

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115497505>

CAI
FN
-E77



National Round Table on the Environment and the Economy

Performance Report



For the period ending
March 31, 2009

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/54-2009
ISBN 978-0-660-64338-0

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

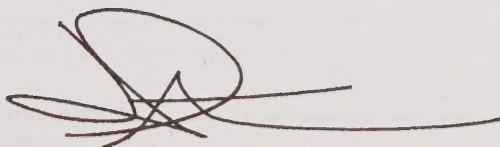
www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



National Round Table on the Environment and the Economy

2008–2009

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, consisting of a large, stylized 'J' and 'P' followed by a horizontal line.

The Honourable Jim Prentice
Minister of the Environment

Table of Contents

Message from the President and CEO	i
Section 1: Agency Overview.....	1
1.1 Summary Information.....	1
Raison d'Être and Responsibilities	1
1.2 Strategic Outcome.....	3
Program Activity Architecture (PAA).....	3
1.3 Performance Summary	3
Financial Resources	3
Human Resources	3
Planning Summary	4
1.4 Contribution of Priorities to Strategic Outcome	4
1.5 Risk Analysis	5
Context.....	5
Risk Factors	5
1.6 Expenditure Profile	6
1.7 Voted and Statutory Items	6
Section 2: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome.....	7
2.1 NRTEE Strategic Outcome.....	7
The NRTEE Performance Measurement Framework.....	8
2.2 Program Activity Summary	8
Produce Advice.....	8
Promote Advice	10
Apply Sound Management Practices.....	12
2.3 Summary of Performance by Indicator.....	13
2.4 Feedback	14
Feedback from Survey of Federal Decision Makers and Members.....	14
Results of Other Surveys	14
2.5 Benefits for Canadians.....	15
2.6 Performance Analysis	16
2.7 Lessons Learned	16
Section 3: Supplementary Information.....	17
3.1 NRTEE Financial Highlights.....	17
3.2 NRTEE Financial Statements	17
Section 4: Other Items of Interest	19
4.1 NRTEE Stakeholders and Their Expectations.....	19
4.2 NRTEE Members	20
4.3 NRTEE Contact Information	21

Message from the President and CEO

This past year was particularly busy for the National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE or Round Table). The agency released four major reports related to its work and held extensive research and consultation meetings across the country on various issues. We also marked our 20th anniversary in 2008 with a unique forum called *Securing Canada's Future in a Climate-Changing World*. It consisted of three roundtable sessions with Canadian leaders in sustainability discussing Canada's environmental and economic security as seen through the lenses of Canada's ecosystems, energy economy, and Arctic environment. The resulting report, *Climate Forward: A Next Step Policy Agenda for Canada*, was published in June 2009.

The NRTEE continued its focus and research on the critical issue of climate change, addressing it from a number of perspectives. In early 2009, the NRTEE released *Geared for Change: Energy Efficiency in Canada's Commercial Building Sector*, a collaborative report with Sustainable Development and Technologies Canada (SDTC). This joint report set out a policy pathway and recommendations to overcome barriers to technology deployment that would improve the energy efficiency of commercial buildings and cut greenhouse gas (GHG) emissions.

Throughout 2008 and the winter of 2009 the NRTEE conducted original research and held national and regional stakeholder consultations on how carbon pricing can help Canada meet the federal government's GHG emission reduction targets for 2020 and 2050. The results were published in April 2009 as *Achieving 2050: A Carbon Pricing Policy for Canada*, which recommended an economy-wide cap-and-trade system to meet environmental targets at least economic cost.

The NRTEE fulfilled its obligations under the *Kyoto Protocol Implementation Act* (KPIA), to undertake a review and assessment of the government's 2008 KPIA Action Plan. A companion report, *Greenhouse Gas Emissions Forecasting: Learning from International Best Practices*, was released to provide additional guidance to policy makers.

In the summer of 2008 we released an advisory note to the Minister of the Environment entitled *Developing Ambient Air Quality Objectives for Canada*. The note completed the NRTEE's work in response to the Government of Canada's request for advice on long-term climate change and clean air strategies for Canada.

The NRTEE commenced initial research and scoping work on two major new programs it will be undertaking over the next fiscal year: *Water Sustainability and the Future of Canada's Natural Resource Sectors* and *Economic Risks and Opportunities of Climate Change for Canada*. A major expert workshop on water was held in February 2009 with a summary report of proceedings made public.

Feedback from an independent third party survey, conducted as part of the performance measurement process, confirmed the high quality, relevance, and usefulness of the work of the NRTEE.

The NRTEE's website was redesigned to create a communications tool more useful and accessible to visitors, stakeholders, as well as NRTEE members. Our "single window" service approach to members continues to improve with a Members' Corner site for planning and research. A stronger emphasis was placed on the electronic distribution of reports, with a resulting significant increase in publication downloads and cost efficiencies.

Previously initiated internal organizational realignments were finalized, leading to a stronger capacity for policy and research, communications, and corporate services.

Over two decades, the NRTEE has developed unique expertise that well positions it to provide a unique and needed contribution to Canadian sustainable development policy. By working closely with our many stakeholders, we will continue to provide useful, timely, and relevant research and policy advice to the federal government, parliamentarians, governments across Canada, and all Canadians.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "David McLaughlin", written over a horizontal line.

David McLaughlin
NRTEE President and CEO

Section 1: Agency Overview

1.1 Summary Information

Raison d'Être and Responsibilities

The raison d'être, or purpose, of the National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE or Round Table) is to play the role of catalyst in identifying, explaining, and promoting, in all sectors of Canadian society and in all regions of Canada, principles and practices of sustainable development.

The NRTEE interprets this broad mandate through a strategic focus on issues of national interest at the intersection of the environment and the economy. It examines the environmental and economic implications of priority issues and offers independent advice on how to address them.

Through its work, the NRTEE strives to influence policy development and decisions on issues pertaining to the environment and the economy. These promote economic prosperity for all Canadians while striving to preserve the environment for current and future generations.

Legislative Purpose

- (a) undertaking research and gathering information and analyses on critical issues of sustainable development;
- (b) advising governments on ways of integrating environmental and economic considerations into their decision-making processes and on global issues of sustainable development;
- (c) advising those sectors and regions on ways of incorporating principles and practices of sustainable development into their activities;
- (d) promoting the understanding and increasing public awareness of the cultural, social, economic, and policy changes required to attain sustainable development; and
- (e) facilitating and assisting cooperative efforts in Canada to overcome barriers to the attainment of sustainable development.

National Round Table on the Environment and the Economy Act, Section 4

Created in 1988 by the Prime Minister, the NRTEE is an independent national advisory body reporting to the federal government and Parliament through the Minister of the Environment (see Figure 1 for the agency's internal organization and relationship to the

federal government). The Round Table had its status formalized in a 1993 Act of Parliament, Bill C-72, *An Act to establish the National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE Act)*.

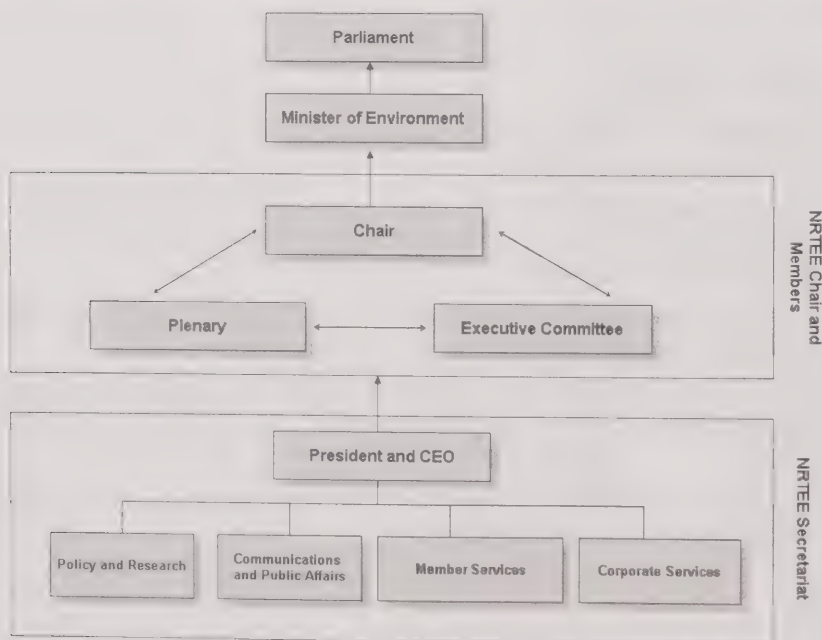
The NRTEE is a departmental corporation (*Financial Administration Act*, Schedule II).

The work of the NRTEE is directed by the Round Table members drawing on their expertise and insight. The members are part-time Governor-in-Council appointees. They represent different regions of Canada and are distinguished leaders from business, labour, universities, public service, and environmental organizations. A complete list of the NRTEE's members can be found in section 4.2.

The Round Table normally meets four times each year in plenary sessions where members discuss priorities and review and approve the work of the Secretariat. A Secretariat in Ottawa, headed by a President and CEO, supports the members. In this context, the Secretariat provides program management, policy and research analysis, communications, and administrative services to the NRTEE members.

General information about the NRTEE and its membership can be found on the agency's website at www.nrtee-trnee.ca

Figure 1: NRTEE internal organization and relationship to the federal government



1.2 Strategic Outcome

As approved by the Treasury Board of Canada Secretariat (TBS) in June 2007, the NRTEE has a single Strategic Outcome and a single program activity, which the NRTEE strives to achieve in the effective pursuit of its mandate. It is as follows:

Federal policy development and decisions in other key sectors are influenced by advice on sustainable development issues pertaining to the environment and the economy.

Program Activity Architecture (PAA)

Figure 2 illustrates the NRTEE's framework for its program activity, contributing toward the Agency's single Strategic Outcome.

Figure 2: Program Activity Architecture (PAA) — National Round Table on the Environment and the Economy

Strategic Outcome

Federal policy development and decisions in other key sectors are influenced by advice on sustainable development issues pertaining to the environment and the economy.



Program Activity

Advisory Program on environment and economy issues

1.3 Performance Summary

Financial Resources

Table 1: Financial Resources Summary, 2008–2009
(\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
5,154.0	5,598.2	5,051.6

Human Resources

Table 2: Human Resources Summary, 2008–2009
(FTEs)

Planned	Actual	Difference
27	28	1

Planning Summary

Table 3: Planning Summary, 2008–2009

(\$ thousands)

Strategic Outcome: Federal policy development on environment and economy issues and decisions in other key sectors are influenced by NRTEE advice on selected issues						
Performance Indicators: The extent to which NRTEE's advice is considered in federal policy decisions and its research results are used in developing policy recommendations			2008–09 Performance: Stakeholder feedback indicates NRTEE research to be generally high quality, timely, relevant and useful, which supports the Strategic Outcome			
Program Activity	Actual Spending 2007–08	2008–09				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Advisory program on environment and economy issues	4,857.7	5,154.0	5,154.0	5,598.2	5,051.6	Strong economic growth
Total	4,857.7	5,154.0	5,154.0	5,598.2	5,051.6	

1.4 Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Table 4 illustrates the contribution of the NRTEE to its two key areas of priority as identified in the NRTEE's 2008–2009 Report on Plans and Priorities (one operational and one management) toward its single Strategic Outcome.

Table 4: Contribution of Organizational Priorities toward Strategic Outcome, 2008–2009

Priority 1: Operational Priorities	Type	Status	Comment
Produce and promote advice to decision makers on environment and economy issues	Ongoing	Mostly met	Operational priorities were achieved in 2008-09 with minor exceptions. For specific details achievements, see section 2.2
Priority 2: Management Priorities	Type	Status	Comment
Apply sound management practices in operations	Ongoing	Mostly met	Management priorities were achieved in 2008-09 with minor exceptions. For specific details on achievements, see section 2.2

1.5 Risk Analysis

Context

Issues and risks to be examined by the NRTEE are identified through an internal screening and scoping process, in which the final decisions reflect current political, environmental, or economic priorities, and members' combined interests. The NRTEE has adopted an approach to its work that effectively balances stakeholder consultation with a reliance on members' expertise and advice, and in-house research analysis capacities.

Risk Factors

The NRTEE strives to influence the government's approach to important sustainable development issues. To accomplish this, the NRTEE must produce and promote relevant, neutral, and credible advice in a timely manner. Its ability to do so is affected by both external and internal factors.

Changes in operating environment have been, and will continue to be, a challenge for a small agency such as the NRTEE. The agency expects to experience continuing pressures to adapt and respond over the next few years, but despite these challenges, the NRTEE remains firmly focused on providing timely advice that is credible, balanced, and relevant. Key risk factors are discussed below.

- The emergence of the environment—and climate change in particular—as a key priority for Canadians has put the Round Table firmly in the spotlight due to the focus of its current work. This created both an opportunity and a risk. In 2008–2009, the focus of the NRTEE's research and analysis and resulting policy advice was on this critical issue. This topic remains controversial in many circles, being the subject of policy debates both in Canada and internationally. In order to be credible in this situation, the NRTEE needs to achieve a balance between generating advice that is relevant and useful to the government in the short term, and yet is also relevant for the future. The NRTEE understands this complex environment well and manages the associated risks by producing advice that is fact-based, objective, and sound, and by consulting on an ongoing basis with its stakeholders both inside and outside government. Its communications strategy is also crafted to address this challenge.
- The timing of the appointment of new members to the Round Table has, in the past, posed challenges for the NRTEE in terms of ensuring continuity for its work. In 2008–2009, no new members were appointed; thus the composition of the NRTEE's members remained stable. Through broad consultation with stakeholders during this period, the NRTEE continued to ensure that representation from all sectors and all regions of the country was reflected in its work.
- Small agencies such as the NRTEE are often vulnerable to employee turnover. Internally, the NRTEE faced particular challenges in 2008–2009 due to the departure of some senior staff in its policy, communications, and operations units. The vacancies created by these departures were quickly and adequately filled through internal promotions and other short-term arrangements. Through continual

operational efficiencies and adequate planning, the NRTEE has continued to succeed in delivering on its stated priorities.

1.6 Expenditure Profile

In 2008–2009, the Round Table's spending was \$5.052 million. In this period, there were no transfer payment programs or significant shifts in statutory spending.

1.7 Voted and Statutory Items

Table 5 illustrates the way in which Parliament approved the NRTEE's resources, and shows the changes in resources derived from Supplementary Estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

Table 5: Voted and Statutory Items
(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (\$)	Truncated Vote or Statutory Wording	Actual Spending 2006–07	Actual Spending 2007–08	2008–09	
				Main Estimates	Actual Spending
20	Operating expenditures	4,240.0	4,517.7	4,723.0	4,695.6
(S)	Contributions to employee benefit plans	294.3	339.1	411.0	356.0
(S)	Expenditures pursuant to Paragraph 29.1 (1) of the <i>Financial Administration Act</i>	0.9	0.9	20.0	0
	Total	4,535.2	4,857.7	5,154.0	5,051.6

Section 2: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome

2.1 NRTEE Strategic Outcome

As previously outlined in section 1.2, the NRTEE has a single Strategic Outcome as approved by the Treasury Board of Canada Secretariat (TBS). It is as follows:

Federal policy development and decisions in other key sectors are influenced by advice on sustainable development issues pertaining to the environment and the economy

The key indicator of the NRTEE's overall performance against its Strategic Outcome is the extent to which NRTEE's advice is considered in federal policy decisions and its research results are used in the development of policy recommendations.

The Program Activity that pertains to this Strategic Outcome is:

Advisory Program on environment and economy issues

The NRTEE's approach to achieving its Strategic Outcome consists of producing and promoting its policy advice, and, in all aspects of its work, applying sound management practices. The NRTEE's goal is to increase the understanding of decision makers about challenges and opportunities at the interface of the environment and the economy, and to inform the debate on those questions.

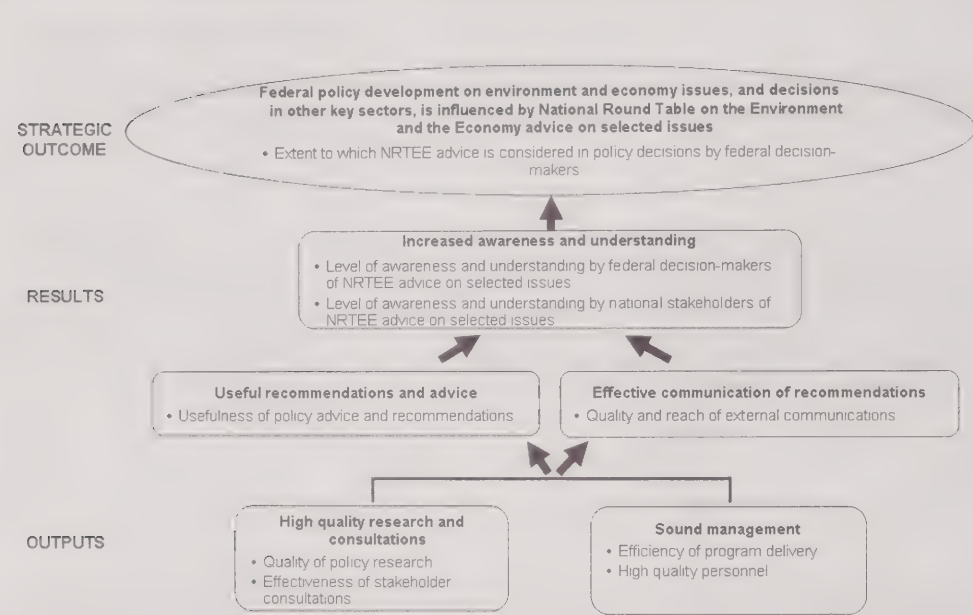
The NRTEE is in the unique position of being an independent policy advisory agency that advises the federal government on sustainable development solutions. It raises awareness among Canadians and their governments about the challenges of sustainable development by advocating for positive change and strives to promote credible and impartial policy solutions that are in the best interest of all Canadians.

During 2008–2009, the NRTEE engaged federal departments, agencies, and key national, provincial, and territorial stakeholders in our research and ideas generation. Throughout the course of its work, the NRTEE has continued to suggest ways to make environmental and economic concerns a central plank of the government's decision-making processes and encourage the adoption of its recommendations.

The NRTEE Performance Measurement Framework

The performance measurement framework, presented in Figure 3, identifies the performance indicators for the single Strategic Outcome and each result and output contributing to this outcome.

Figure 3: NRTEE Performance Measurement Framework



2.2 Program Activity Summary

The summary that follows reflects the three core areas of NRTEE activity: Produce Advice, Promote Advice, and Apply Sound Management Practices.

The expected results for each of these three core activities, outlined below, are in accordance with the NRTEE’s Performance Measurement Framework, as illustrated in Figure 3.

Produce Advice

Producing advice entails conducting original research, convening experts and stakeholders to ensure balance and credibility. The research analyzes the environmental and economic facts and trends underlying each issue. The resulting policy recommendations are reviewed and approved by NRTEE members. The culmination of this effort is a report that presents the findings, analysis, and recommendations from the research and consultation process and the consensus of members.

Expected Results and Outputs (as illustrated in Figure 3: NRTEE Performance Measurement Framework)

- Usefulness of policy advice and recommendations
- Quality of policy research
- Effectiveness of stakeholder consultations

(a) Generate Policy Advice

In 2008–2009, the NRTEE successfully undertook a variety of activities through a range of targeted initiatives to achieve its expected results.

- *Developing Ambient Air Quality Objectives for Canada:* This advisory note released in June 2008 completed the NRTEE’s work in response to the Government of Canada’s request for advice on long-term climate change and clean air strategies for Canada, as set out in the government’s Regulatory Framework for Air Emissions (April 2007).
- *Greenhouse Gas Emissions Forecasting: Learning from International Best Practices:* In this publication released in 2008, the NRTEE offered lessons on how Canada can continue to improve its approach to emissions forecasting. The report examined how other countries approach similar forecasting challenges to those faced by the federal government.
- 20th Anniversary Forum entitled *Securing Canada’s Future in a Climate-Changing World:* On October 30, 2008, the NRTEE commemorated its twentieth anniversary by holding a forum to discuss Canada’s next steps climate policy agenda. The forum gave over 100 leading Canadians a chance to discuss how climate change would affect Canada’s ecosystems, energy economy, and Arctic environment. A report setting out what was heard at the forum and offering observations from the NRTEE for Canada’s next steps climate policy agenda, called *Climate Forward*, was released in the next fiscal year.
- *Geared for Change: Energy Efficiency in Canada’s Commercial Building Sector:* The NRTEE worked collaboratively with Sustainable Development Technology Canada (SDTC) to develop a policy pathway to help maximize the use of existing technologies to reduce energy use and GHG emissions. The report represented a major step in addressing the realities facing the commercial building sector in Canada as it moves to address challenges like emissions and energy consumption.
- Carbon pricing: Over 2008 and the winter of 2009 the NRTEE conducted groundbreaking research into the ways in which Canada can meet the government’s goals for greenhouse gas (GHG) reduction targets, for 2020 and 2050. The results were published in April 2009 as *Achieving 2050: A Carbon Pricing Policy for Canada*, which recommended an economy-wide cap-and-trade system to meet our environmental targets at least economic cost.

In 2008–2009, the NRTEE did not meet its proposed deadline for completion of its report *Adaptation of Northern Infrastructure to Climate Change*. There were unanticipated challenges in bringing together a range of research findings into a cohesive report that

met both stakeholders' and NRTEE members' expectations. Work on this important issue has continued and the report is expected to be released in the fall of 2009.

In 2008–2009, the NRTEE commenced research and scoping work on two new major multi-year policy research areas: Economic Risks and Opportunities of Climate Change for Canada, and Water Sustainability and the Future of Canada's Natural Resource Sectors.

More information about each of these specific initiatives and related reports available for download can be found on the NRTEE website at www.nrtee-trnee.ca.

(b) Comply with Bill C-288

In July 2008, the NRTEE complied with its legislated responsibilities under the *Kyoto Protocol Implementation Act* (KPIA). This was the NRTEE's second response to its obligations under KPIA.

The NRTEE response may be found at <http://www.nrtee-trnee.ca/eng/publications/KPIA-2008/kpia-2008.pdf>.

(c) Respond to Government References

In 2008–2009 the NRTEE was not called upon to respond to any government research requests.

(d) Establish a Strategic Outlook Function

Progress was made toward the planned establishment of a strategic outlook function. However, due to competing pressures, this has yet to be fully implemented and will be pursued in 2009–2010.

Promote Advice

On completion of an activity, the agency promotes its findings and advice through a variety of communications channels to reach targeted decision makers and opinion leaders across the country. This step is crucial for raising awareness and understanding and for influencing policy development. The NRTEE maintains and updates networks of selected individuals and stakeholder groups as a starting point for these activities.

Expected Results and Outputs (as illustrated in Figure 3: NRTEE Performance Measurement Framework)

- Quality and reach of external communications
- Level of awareness and understanding by federal decision-makers and national stakeholders of NRTEE advice on selected issues

(a) Maintain Program and Corporate Communications Activities

Based on the performance data collected for 2008–2009, the NRTEE was successful in achieving its expected results for the fiscal year.

Despite its limited resources the NRTEE increased its overall communications profile and activities, supporting the release of the Round Table's reports, revamping the website with a new look and improved functionality, and communicating advice regularly and directly with stakeholders.

The *20th Anniversary Forum* was a major public event for the Round Table in the fall of 2008. The NRTEE communications section brought both media and public attention to the proceedings. This included full taped coverage from CPAC, allowing a wide audience across Canada to see the proceedings that were also made available on the NRTEE website.

(b) Improve Strategic Communications

Media relations are a key aspect of the work of the NRTEE communications team. In 2008–2009 the Round Table achieved significant presence in national and regional media both from a general corporate perspective (eight-fold from the prior year — see Table 6 for more details) and in support of its various reports, especially the *20th Anniversary Forum* and *Achieving 2050*.

Table 6: Media coverage of NRTEE policy research (2008–2009)

Program or Publication	Number of Media References	Media Sources
20th Anniversary Forum: <i>Securing Canada's Future in a Climate-Changing World</i>	25	Canadian Press (8 mentions), SRC (Radio-Canada) "Le monde selon Mathieu," Canada News Wire "Media Day Book," <i>Le Journal de Montréal</i> , SRC-Télévision, CanWest, CBC Radio "The House," CFRA News Talk Radio, <i>New Brunswick Telegraph-Journal</i> , <i>Ottawa Citizen</i> , SRC (Radio-Canada) Sudbury "Le train du matin," SRC (Radio-Canada) Edmonton "Le café show," OKalaKatiget Radio Labrador, Environmental Dimensions News Report, BNA, CPAC, Environment Canada website, <i>Le Soleil</i>
<i>Geared for Change: Energy Efficiency in Canada's Commercial Building Sector</i>	17	1130 News Vancouver, Canada.com, CMHC Newsletter February Issue, CNW, Canadian Press, <i>Edmonton Journal</i> , Green Business News, <i>Le Soleil</i> , <i>Ottawa Citizen</i> , <i>The Gazette</i> (Montréal), <i>Le Journal de Montréal</i> , SRC (Radio-Canada) Calgary, SRC (Radio-Canada) "Ontario aujourd'hui," SRC (Radio-Canada) "Maisonneuve en direct," EcoLog News, CBC Radio "The House"
NRTEE Corporate (Mentions of the NRTEE and/or its members – not related to policy programs)	163 (up from 22 in 2007–08)	<i>Vancouver Sun</i> , Canadian Press, <i>Ottawa Citizen</i> , <i>La Presse</i> , <i>Calgary Sun</i> , <i>Whitehorse Daily Star</i> , <i>Kingston Whig-Standard</i> , <i>Edmonton Journal</i> , <i>Toronto Sun</i> , <i>The London Free Press</i> , <i>Ottawa Sun</i> , <i>Winnipeg Sun</i> , <i>Red Deer Advocate</i> , <i>The Globe and Mail</i> , <i>Waterloo Region Record</i> , <i>New Brunswick Telegraph-Journal</i> , <i>Chronicle Herald</i> , <i>Le Soleil</i> , <i>The Gazette</i> , <i>Times & Transcript</i> , <i>Winnipeg Free Press</i> , <i>Le Devoir</i> , <i>The Telegram</i> , <i>Toronto Star</i> , <i>Le Journal de Montréal</i> , <i>Daily Gleaner</i> , <i>L'Acadie Nouvelle</i> , <i>The Guardian</i> , <i>Edmonton Sun</i> , <i>The StarPhoenix</i> , <i>National Post</i> , <i>Calgary Herald</i> , <i>Times Colonist</i> , <i>La Voix de l'Est</i> , <i>Le Nouvelliste</i>

A significant factor in this success was the focus NRTEE communications has placed on the Round Table's website. The site was redesigned to create a tool that would be easier for stakeholders to navigate and find information by focusing on delivering targeted, relevant, and important information that is updated regularly. The website has continued to develop and improve in response to stakeholders' needs.

In conjunction with the redesign of the website, the NRTEE acted to make electronic access to its reports easier. Electronic distribution of reports has many advantages over traditional printing, saving costs and using less paper. It also makes it possible for the NRTEE to communicate its work immediately to its stakeholders. The most requested NRTEE documents in 2008–2009 were *Getting to 2050: Canada's Transition to a Low-emission Future* (4275 downloads – April 2008 to March 2009), *Geared for Change: Energy Efficiency in Canada's Commercial Building Sector* (2006 downloads – January to March 2009) and materials for the 20th Anniversary Forum (3068 Forum Guides and 2451 Forum Commentaries downloaded – October 2008 to March 2009). This trend toward e-publishing continues with the advisory report *Achieving 2050: A Carbon Pricing Policy for Canada*, which has been downloaded over 17,000 times in the four-month period following its release on April 16, 2009. The 120 page technical background report in support of *Achieving 2050* was downloaded over 10,000 times.

In direct response to feedback from stakeholders in 2007–2008 the NRTEE undertook concrete steps to raise its presence and profile in Quebec in 2008–2009. A network of approximately 15 key stakeholders (from industry, non-governmental organizations, and academia) operating in Quebec was created and met to discuss NRTEE's initiatives. The NRTEE will continue to proactively engage this network in 2009–2010.

(c) Pursue Collaborative Arrangements with Other Organizations

In 2008–2009, the NRTEE entered into a collaborative and cost-shared arrangement with Sustainable Development Technology Canada (SDTC) to produce and disseminate its work on energy efficiency in commercial buildings. This extended the NRTEE's reach and effectiveness by providing additional resources and access to a wider network of stakeholders.

Regional stakeholders were engaged in the outreach elements of program delivery to further raise and extend the profile and effectiveness of the NRTEE's work.

Regional consultation sessions on the NRTEE's carbon pricing research were held in the fall of 2008. Following the release of the *Geared for Change* report on energy efficiency in the commercial building sector, partnered sessions with local and regional stakeholders were also held to promote the report and its findings.

Apply Sound Management Practices

With limited staff and a small budget, the agency takes seriously its responsibility to ensure that the stewardship of its financial and human resources is effective and aligned with government-wide initiatives.

Expected Results and Outputs (as illustrated in Figure 3: NRTEE Performance Measurement Framework)

- Effective stewardship of NRTEE financial and human resources
- Efficiency of program delivery
- High quality personnel

The key focus in 2008–2009 was the implementation of internal organizational changes to better position the NRTEE in terms of increased policy capacity and focus. Clear alignment of responsibilities and accountability of staff and positions occurred. Risk assessment and management continues to be done on a relatively informal basis, something the small size of the agency enables.

Another enhancement that the NRTEE introduced in 2008–2009 was the members-only secure website called Members' Corner. Accessible through the NRTEE's public website, the members-only website provides NRTEE members with direct access to specialized information so they may carry out their work more effectively and efficiently.

In 2008–2009 the NRTEE had no significant findings to address from audits or evaluations; all were deemed as satisfactory, meeting necessary requirements.

The NRTEE commenced work on establishing its own carbon footprint inventory and baseline in anticipation of a move toward future GHG reductions in its operations.

2.3 Summary of Performance by Indicator

Table 7 illustrates the results achieved by the NRTEE in relation to its Program Activity, as well as highlights of its performance, according to the indicators specified in the Performance Measurement Framework. Results are based on independent survey feedback (see section 2.4), internal reviews, and assessments.

Table 7: Summary of Performance Results by Indicator

Expected Results and Outputs	Performance Indicators	Performance Level
Produce Advice		
High quality research	Perceived quality of research	Met all
Effective consultations	Extent of consultations Effectiveness of consultations	Mostly met
Useful recommendations and results	Perceived usefulness Perceived independence of NRTEE Demand for NRTEE advice	Mostly met

(Table continues)

Expected Results and Outputs	Performance Indicators	Performance Level
Promote Advice		
Effective communication of recommendations	Reach of recommendations Quality of communications	Mostly met
Increased awareness and understanding of issues and solutions	Awareness of issues and solutions Understanding of issues and solutions	Mostly met
Apply Sound Management Practices		
Effective stewardship of NRTEE financial and human resources	Efficiency of program delivery High quality personnel	Mostly met

2.4 Feedback

Feedback from Survey of Federal Decision Makers and Members

Feedback on the NRTEE's performance on producing advice is generally positive. Its research is considered to be timely, relevant, and of high quality. Recommendations were felt to be balanced and useful.

There was some feeling that the reach of the NRTEE could be broadened to a wider audience, both within government and to the public more generally. It was felt that the NRTEE plays a unique and important advisory role, but there was some uncertainty and a desire for more specific evidence to assess any direct influence on federal policy decision-making outcomes. This difficulty in directly attributing efforts to results is an ongoing and systemic challenge of independent policy and research organizations.

Results of Other Surveys

Figures 4 and 5 demonstrate the results of feedback received from participants who were present at numerous NRTEE stakeholder sessions throughout the year, as well as at the NRTEE 20th Anniversary Forum held in October 2008. The two questions asked of participants illustrate their responses in the areas of NRTEE influence and relevance.

The survey results shown in the two figures clearly demonstrate that stakeholders were generally positive in terms of their perceptions of the NRTEE's potential impact and relevance. The relatively high percentage of "neutral" responses could be due to the challenge of clearly attributing changes in government policy directly to the NRTEE's efforts in areas of policy that are intangible and difficult to measure, and in an environment where so many factors are at play.

Nevertheless, there is strong agreement among stakeholders that the NRTEE's work is relevant and useful. For example, the government has made improvements to its GHG emissions forecasting methodology based on NRTEE advice. Policy options and research produced by the NRTEE have also been considered by federal departments.

Figure 4: Survey Results for Statement “The NRTEE’s work has a significant impact on the way that key decision makers in Canadian governments think about issues that affect the environment and the economy”

Answers from participants from various NRTEE outreach sessions (October 2008 – March 2009)

Answers from participants at NRTEE 20th Anniversary Forum (October 2008)

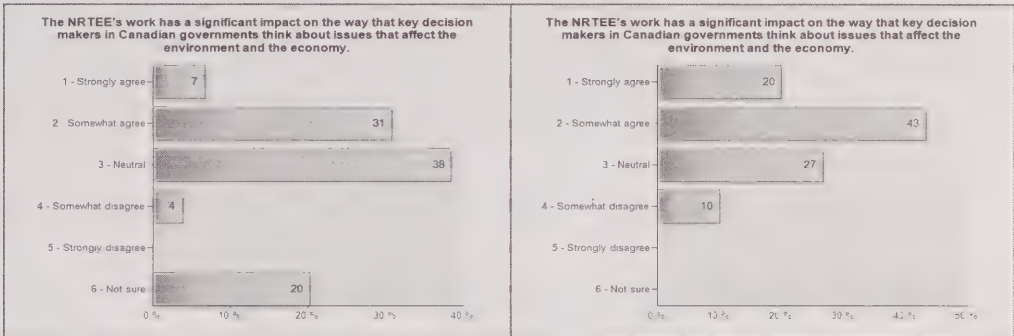
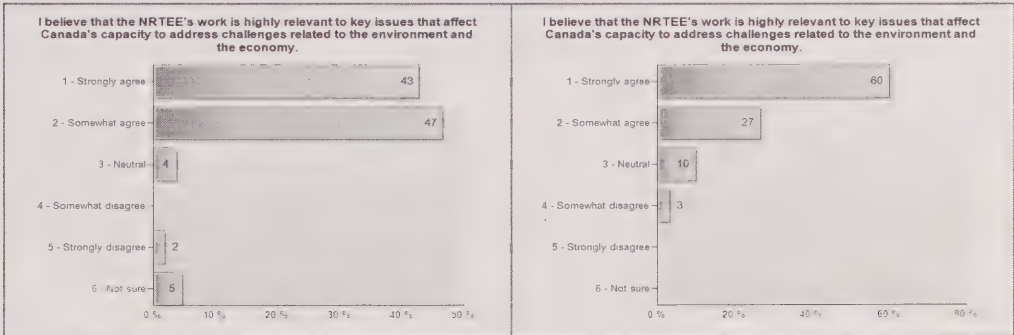


Figure 5: Survey Results for Statement “I believe that the NRTEE’s work is highly relevant to key issues that affect Canada’s capacity to address challenges related to the environment and the economy”

Answers from participants from various NRTEE outreach sessions (October 2008 – March 2009)

Answers from participants at NRTEE 20th Anniversary Forum (October 2008)



2.5 Benefits for Canadians

The NRTEE benefits Canadians by addressing an issue of critical importance, namely sustainable development. The agency provides recommendations to decision makers with the ultimate goal of influencing policy on issues at the nexus of the environment and the economy. These recommendations, if implemented, are consistent with Canada’s national interest and the government’s objective of building a globally competitive, sustainable, technologically innovative economy.

2.6 Performance Analysis

Based on objective evidence and the feedback from the surveys of members and decision makers, the NRTEE is seen to be producing high quality, relevant research and communicating to its varied audiences relatively effectively.

Performance results indicate positive performance against expected results identified in the performance measurement framework. This enhances the NRTEE's ability to achieve its Strategic Outcome. However, challenges continue to exist in demonstrating tangible concrete evidence of the achievement of the desired influence on policy. Greater reach and depth of its communications activities will be necessary for the NRTEE to influence the broader sustainability community and how, they, in turn, influence decision makers. Factors beyond the direct control of the NRTEE will continue to impact its full success in fulfilling this specific Strategic Outcome.

2.7 Lessons Learned

- In 2008–2009 the NRTEE piloted working collaboratively with regional stakeholders and partners in its program outreach activities. This was effective in extending its reach to a wider audience and the practice will continue in future outreach activities.
- A move toward broadening stakeholder consultations to a more diverse audience will increase the credibility and influence of the NRTEE, and this approach will be adopted going forward as appropriate.
- The move away from hard copy publishing to electronic media in 2008–2009 proved effective, with a resulting broader reach at a lower cost and in a more environmentally friendly format.
- A significant factor in the success of promoting the NRTEE's work was the focus NRTEE communications has placed on the Round Table's website. The site was redesigned to create a tool that would be more useful for stakeholders by utilizing new technological innovations and focusing on delivering targeted, relevant, and timely information. The redesign also brought the NRTEE website much closer in line with the Government of Canada's Common Look and Feel.

Section 3: Supplementary Information

3.1 NRTEE Financial Highlights

Table 8: Condensed Statement of Financial Position at Year-End (March 31, 2009)

	% Change	\$ thousands	
		2009	2008
ASSETS			
Total Assets	(14)	708.7	819.5
LIABILITIES			
Total Liabilities	(1)	1,121.9	1,132.9
EQUITY			
Total Equity	(32)	(413.2)	(313.4)
TOTAL		708.7	819.5

Table 9: Condensed Statement of Operations at Year-End (March 31, 2009)

	% Change	\$ thousands	
		2009	2008
EXPENSES			
Total Expenses	1.4	5,699.8	5,624.1
REVENUES			
Total Revenues	449	105.9	19.3
NET COST OF OPERATIONS	(0.2)	5,593.9	5,604.8

The significant increase in revenues noted in Table 9 is attributed to one-time financial contributions revenue raised to offset some of the costs of the *20th Anniversary Forum* in 2008–2009.

3.2 NRTEE Financial Statements

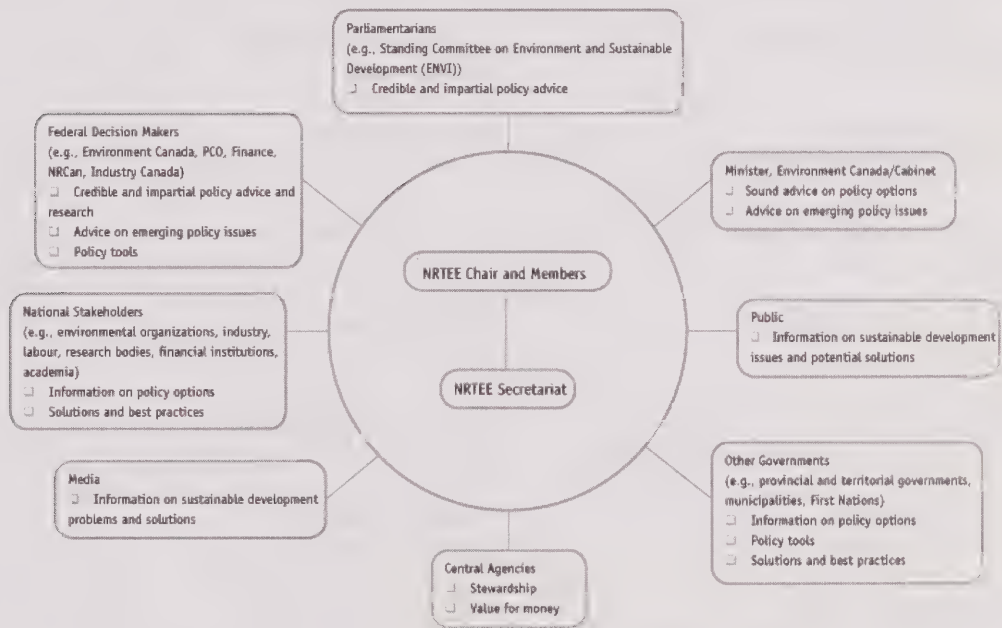
As a departmental corporation listed in Schedule II of the *Financial Administration Act*, the NRTEE is required to produce an annual report containing its audited financial statements. An electronic version of this report for 2008–2009 may be found on NRTEE’s website at the following link: <http://www.nrtee-trnee.ca/eng/publications/annual-reports/annual-report-2008-2009/index-AR-2008-2009-fra.php>

Section 4: Other Items of Interest

4.1 NRTEE Stakeholders and Their Expectations

As the stakeholder map in Figure 6 indicates, NRTEE serves a number of stakeholders, including Cabinet and parliamentarians, the Minister of the Environment, federal decision makers, and national stakeholders who have an interest in the environment and sustainable development. The figure summarizes the expectations of each of these stakeholders in relation to the NRTEE.

Figure 6: NRTEE Stakeholders and Their Expectations



4.2 NRTEE Members

NRTEE members meet four times a year to review research, approve reports, and agree on new priorities for action. Members often participate in expert advisory committees and on NRTEE task forces. They bring unique expertise as well as a broader perspective to the Round Table, essential to enriching the NRTEE's results.

The members (from April 1, 2008 to March 31, 2009) are listed below:

Robert Page, Chair
Calgary, Alberta (from June 2008)

Timothy R. Haig
Oakville, Ontario

David Chernushenko, Vice-Chair
Ottawa, Ontario

Christopher Hilkene
Toronto, Ontario

Janet Benjamin
North Vancouver, British Columbia

Mark Jaccard
Vancouver, British Columbia

The Honourable Pauline Browes, P.C.
Toronto, Ontario

Donald F. MacKinnon
Toronto, Ontario

Elizabeth Brubaker
Toronto, Ontario

Ken McKinnon
Whitehorse, Yukon

Angus Bruneau
St. John's, Newfoundland and Labrador

Richard Prokopanko
Vancouver, British Columbia

Anthony Dale
Toronto, Ontario

Wishart Robson
Calgary, Alberta

Francine Dorion
St-Bruno-de-Montarville, Quebec

Robert Slater
Ottawa, Ontario

Robert Dubé
Montréal, Quebec

Robert Sopuck
Sandy Lake, Manitoba

Biographies and additional information about NRTEE members can be found at
<http://www.nrtee-trnee.ca/eng/about-us/members/nrtee-members.php>.

4.3 NRTEE Contact Information

Jim McLachlan
Director of Corporate Services
344 Slater Street, Suite 200
Ottawa, ON K1R 7Y3
Tel: 613-947-4507

Darlene Springall
Corporate Planning and Reporting Officer
344 Slater Street, Suite 200
Ottawa, ON K1R 7Y3
Tel: 613-992-7183

4.3 Personnes-ressources à la TRNEE

Jim McLachlan

Directeur des services intégrés

344, rue Slater, bureau 200

Ottawa (Ontario) K1R 7Y3

Tél. : 613-947-4507

Darlene Springall

Agente de la planification d'entreprises et

des rapport intégrés

344, rue Slater, bureau 200

Ottawa (Ontario) K1R 7Y3

Tél. : 613-992-7183

4.2 Membres de la TRNEE

Les membres de la TRNEE se réunissent quatre fois par an pour examiner les recherches, approuver les rapports et s'entendre sur de nouvelles priorités d'action. Les membres participent souvent à des comités consultatifs d'experts et aux groupes de travail de la TRNEE. Ils apportent à la Table ronde leur savoir-faire ainsi qu'une perspective élargie, éléments indispensables à l'enrichissement des résultats de la TRNEE.

Voici la liste des membres (du 1^{er} avril 2008 au 31 mars 2009) :

Robert Page, président	
Calgary, Alberta (à compter de juin 2008)	Timothy R. Haig
David Chernushenko, vice-président	
Ottawa, Ontario	Christopher Hillkene
Janet Benjamin	
North Vancouver, Colombie-Britannique	Mark Jaccard
L'honorable Pauline Browes, C.P.	
Toronto, Ontario	Donald F. MacKinnon
Elizabeth Brubaker	
Toronto, Ontario	Ken McKinnon
Angus Bruneau	
St. John's, Terre-Neuve et Labrador	Richard Prokopanko
Anthony Dale	
Toronto, Ontario	Wishart Robson
Francine Dorton	
St-Bruno-de-Montarville, Québec	Robert Slater
Robert Dubé	
Montréal, Québec	Robert Sopuck
Sandy Lake, Manitoba	

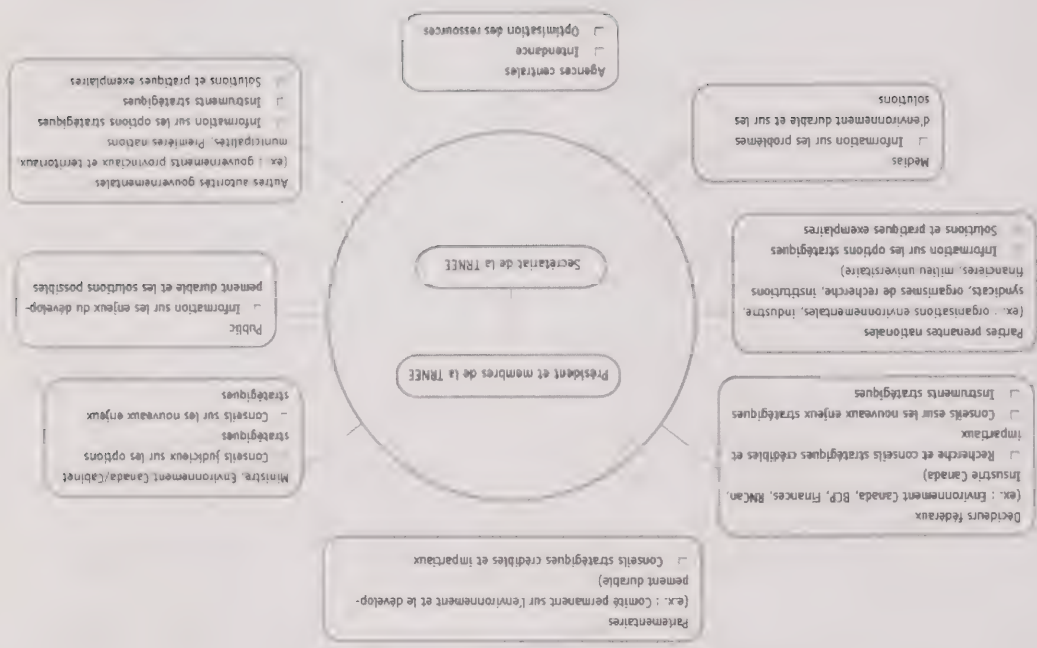
Les biographies et autres renseignements supplémentaires sur les membres de la TRNEE sont publiés à l'adresse suivante : <http://www.nrtee-trnee.ca/eng/about-us/members/nrtee-members.php>.

Section 4 : Autres questions d'intérêt

4.1 Les parties prenantes de la TRNEE et leurs attentes

Comme l'organigramme des parties prenantes l'indique à la figure 6, la TRNEE dessert plusieurs parties prenantes, notamment le Conseil des ministres et les Parlements nationaux, le ministre de l'Environnement, les décideurs fédéraux et les parties prenantes nationales qui s'intéressent à l'environnement et au développement durable. Cette figure résume les attentes de chacune de ces parties prenantes face à la TRNEE.

Figure 6 : Les parties prenantes de la TRNEE et leurs attentes



Section 3 : Information supplémentaire

3.1 Faits saillants financiers de la TRNEE

Tableau 8 : État de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars 2009)

	Milliers de dollars		
	2009	2008	
ACTIF			
Total de l'actif	708,7	819,5	(14)
PASSIF			
Total du passif	1 121,9	1 132,9	(1)
AVOIR			
Total de l'avoir	(413,2)	(313,4)	(32)
TOTAL	708,7	819,5	

Tableau 9 : État des résultats à la fin de l'exercice (31 mars 2009)

	Milliers de dollars		
	2009	2008	
CHARGES			
Total des charges	5 699,8	5 624,1	1,4
REVENUS			
Total des revenus	105,9	19,3	449
COÛT NET D'EXPLOITATION			(0,2)
	5 593,9	5 604,8	

La hausse marquée des revenus signalée dans le tableau 9 est attribuée au revenu des contributions financières ponctuelles qui a été augmenté pour compenser certains des coûts du *Forum du 20^e anniversaire* en 2000–2009.

3.2 États financiers de la TRNEE

À titre d'établissement public figurant à l'annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la TRNEE est tenue de produire un rapport annuel contenant ses états financiers vérifiés. Une version électronique de ce rapport pour 2000–2009 est publiée sur le site Web de la TRNEE au lien suivant : <http://www.nrtee-trnee.ca/tra/publications-rapports-annuels-rapport-annuel-2008-2009/index-RA-2008-2009-tra.php>

Les résultats du rendement révèlent un rendement positif par rapport aux résultats escomptés qui sont définis dans le cadre de mesure du rendement. Ainsi, la TRNEE est plus à même d'atteindre son résultat stratégique. Toutefois, elle a encore quelques difficultés à prouver concrètement qu'elle exerce l'influence recherchée sur les politiques. Pour influencer le milieu plus large de la durabilité et la façon dont ce milieu influe à son tour sur les décideurs, la TRNEE devra approfondir et élargir le champ de ses activités de communications. Certains facteurs qui échappent à la TRNEE continueront d'intervenir dans la réalisation complète de ce résultat stratégique précis.

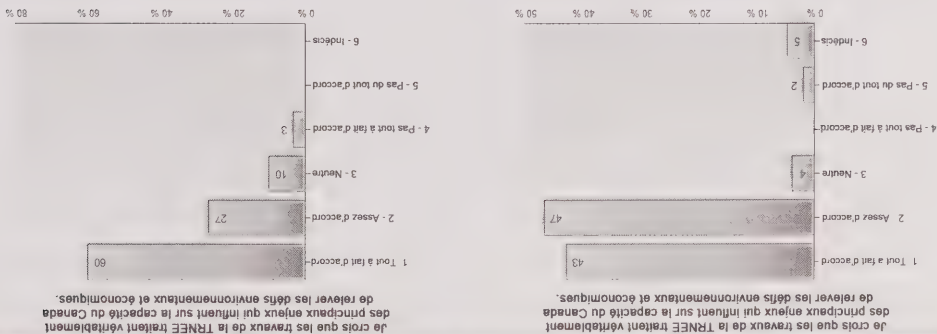
2.7 Leçons apprises

- En 2000–2009, la TRNEE a piloté un travail de collaboration avec les parties prenantes et les partenaires régionaux dans le cadre de ses activités de vulgarisation des programmes. Cette formule, qui lui a permis de rayonner auprès d'un auditoire plus vaste, sera maintenue dans ses activités de vulgarisation à venir.
- Un effort d'élargissement des consultations des parties prenantes en vue de cibler un auditoire plus vaste renforcera la crédibilité et l'influence de la TRNEE, et cette formule sera adoptée au besoin dans l'avenir.
- L'abandon progressif des publications imprimées au profit des médias électroniques en 2000–2009 s'est avéré efficace, et s'est traduit par un rayonnement plus large à un moindre coût, et ce, selon une formule plus écologique.
- Le succès de la diffusion des travaux de la TRNEE s'explique en grande partie par l'accent que les communications de la TRNEE ont mis sur le site Web de la Table ronde. Elle a en effet remanié son site pour en faire un outil qui serait plus utile pour les parties prenantes en recourant à des innovations technologiques et insistant sur la production d'informations bien ciblées, pertinentes et opportunes. Ce remaniement a également beaucoup rapproché le site Web de la TRNEE de la Normalisation des sites Internet du gouvernement du Canada.

Figure 5 : Résultats du sondage sur la déclaration suivante : « Je crois que les travaux de la TRNEE traitent véritablement des principaux enjeux qui influent sur la capacité du Canada de relever les défis environnementaux et économiques. »

Réponses des participants à diverses sessions de vulgarisation de la TRNEE (octobre 2008 – mars 2009)

Réponses des participants du Forum du 20^e anniversaire de la TRNEE (octobre 2008)



Le pourcentage relativement élevé de réponses « neutres » pourrait s'expliquer par la difficulté d'attribuer de manière claire et directe certains changements apportés aux politiques gouvernementales aux efforts déployés par la TRNEE dans des domaines de politiques qui sont intangibles et difficiles à mesurer, et ce, dans un contexte où tant de facteurs entrent en jeu.

Néanmoins, les parties prenantes sont quasi unanimes à reconnaître la pertinence et l'influence des travaux de la TRNEE. Par exemple, le gouvernement a amélioré ses méthodes de prévision des émissions de GES grâce aux conseils de la TRNEE. Les options de politiques et les recherches produites par la TRNEE ont également été prises en compte par les ministères fédéraux.

2.5 Avantages pour les Canadiens

La TRNEE profite aux Canadiens en traitant d'une question d'importance critique, à savoir le développement durable. L'organisme fait des recommandations aux décideurs avec l'intention ultime d'influencer la politique sur des questions qui sont au cœur de l'environnement et de l'économie. Si elles sont mises en œuvre, ces recommandations sont compatibles avec l'intérêt national du Canada et l'objectif du gouvernement consistant à établir une économie novatrice sur le plan des technologies, durable et concurrentielle à l'échelle mondiale.

2.6 Analyse du rendement

Selon certaines preuves objectives et les réponses des membres et des décideurs aux sondages, la TRNEE est considérée comme produisant des recherches pertinentes et de haute qualité qu'elle diffuse de manière assez efficace auprès de ses divers auditoires.

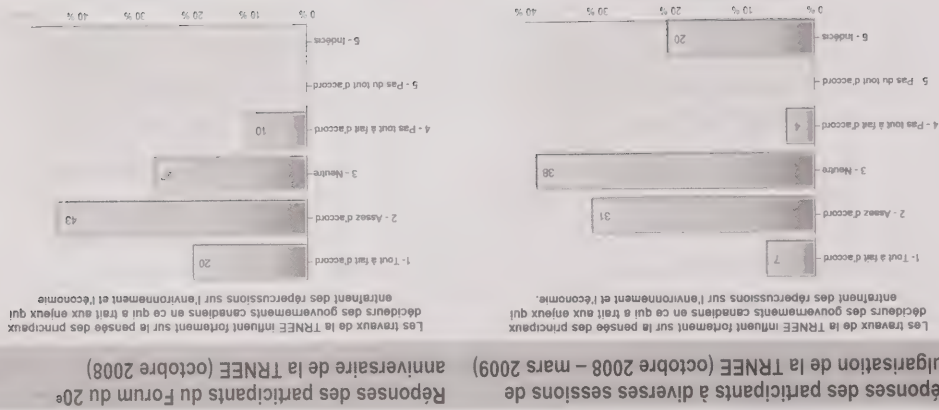
Certains commentaires laissent entendre que le rayonnement de la TRNEF pourrait s'étendre à un plus vaste auditoire, tant au sein du gouvernement qu'après du grand public. Les répondants ont l'impression que la TRNEF joue un rôle consultatif important et sans pareil, mais se demandent s'il ne serait pas souhaitable d'avoir des preuves plus précises pour évaluer si elle influe directement sur les résultats des décisions prises quant aux politiques fédérales. Cette difficulté d'attribuer directement certains efforts aux résultats constitue un problème systémique constant dans les organismes indépendants de recherches et de politiques.

Résultats d'autres sondages

Les figures 4 et 5 présentent les résultats des commentaires formulés par les participants qui ont assisté à de nombreuses sessions de parties prenantes de la TRNEF tout au long de l'année, ainsi qu'au Forum du 20^e anniversaire de la TRNEF tenu en octobre 2008. Les deux questions posées aux participants illustrent leurs réponses dans les divers domaines d'influence et de pertinence de la TRNEF.

Les résultats des sondages ci-dessus démontrent clairement que les parties prenantes ont généralement une perception positive de la pertinence de la TRNEF.

Figure 4 : Résultats du sondage sur la déclaration suivante : « Les travaux de la TRNEF influent fortement sur la pensée des principaux décideurs des gouvernements canadiens en ce qui a trait aux enjeux qui entraînent des répercussions sur l'environnement et l'économie. »



En 2000–2009, la TRNEE n'avait aucun résultat important à traiter à partir des vérifications ou évaluations; ces dernières se sont toutes avérées satisfaisantes, conformes aux exigences voulues.

La TRNEE a amorcé des travaux sur la création de son propre inventaire et d'un plan de base concernant l'empreinte carbone en prévision d'une évolution vers des réductions de GES dans ses activités.

2.3 Sommaire du rendement par indicateur

Le tableau 7 illustre les résultats atteints par la TRNEE pour son activité de programme, ainsi que les faits saillants de son rendement, selon les indicateurs précisés dans le Cadre de mesure du rendement. Ces résultats sont basés sur les réponses à un sondage indépendant (voir section 2.4), des examens internes et des évaluations.

Tableau 7 : Sommaire des résultats du rendement par indicateur

Résultats escomptés et produits	Indicateurs de rendement	Niveau de rendement
Donner des conseils		
Recherches de haute qualité	Qualité perçue des recherches	Complètement atteint
Consultations efficaces	Ampleur des consultations	Presque atteint
Recommandations et résultats utiles	Utilité perçue Indépendance perçue de la TRNEE Demande de conseils à la TRNEE	Presque atteint
Diffuser des conseils		
Communication efficace des recommandations	Portée des recommandations	Presque atteint
Sensibilisation et compréhension accrues des enjeux et solutions	Sensibilisation aux enjeux et solutions Compréhension des enjeux et solutions	Presque atteint
Appliquer des pratiques de saine gestion		
Gestion efficace des ressources humaines et financières de la TRNEE	Efficacité de la prestation des programmes Personnel de haute qualité	Presque atteint

2.4 Rétroaction

Réponses au sondage des décideurs fédéraux et des membres

Les commentaires sur le rendement de la TRNEE quant à la formulation de conseils sont généralement positifs. Ses recherches sont considérées comme opportunes, pertinentes et de haute qualité. Les recommandations ont été jugées bien dosées et utiles.

créé et s'est réuni pour étudier les initiatives de la TRNEE. La Table ronde continuera de faire participer ce réseau de manière proactive en 2009-2010.

(c) Rechercher des ententes de collaboration avec d'autres organismes

En 2000-2009, la TRNEE a conclu une entente de collaboration et de partage des coûts avec Technologies du développement durable Canada (TDDC) pour produire et diffuser ses travaux sur le rendement énergétique dans les bâtiments commerciaux. Cette initiative a étendu le rayonnement et l'efficacité de la TRNEE en lui fournissant des ressources supplémentaires et un accès à un plus vaste réseau de parties prenantes.

Les parties prenantes régionales ont participé aux éléments de rayonnement de la prestation des programmes aux fins de rehausser et d'élargir le profil et l'efficacité des travaux de la TRNEE.

Les sessions de consultation régionale de la TRNEE qui avaient trait aux recherches sur la tarification du carbone ont eu lieu au cours de l'automne 2008. À l'issue de la publication du rapport *Dans l'engrenage du changement* sur le rendement énergétique dans le secteur des bâtiments commerciaux, des sessions organisées en partenariat avec les parties prenantes locales et régionales ont également eu lieu pour diffuser le rapport et ses conclusions.

Application de pratiques de saine gestion

Avec un personnel restreint et un petit budget, l'organisme prend au sérieux sa responsabilité de veiller à ce que la gestion de ses ressources humaines et financières soit efficace et qu'elle cadre avec les initiatives de l'ensemble du gouvernement.

Résultats et extrants escomptés (tels qu'illustrés à la figure 3 : Cadre de mesure du rendement de la TRNEE)

- Gestion efficace des ressources humaines et financières de la TRNEE
- Efficacité de la prestation des programmes
- Personnel de haute qualité

En 2000-2009, l'accent a surtout été mis sur la mise en œuvre des changements apportés à l'organisation interne pour mieux positionner la TRNEE quant à l'accroissement de sa capacité et de son orientation en matière de politiques. L'harmonisation des responsabilités et la responsabilisation du personnel et des postes sont manifestement devenues réalité. L'évaluation et la gestion des risques se poursuivent de manière relativement efficace, ce que la taille restreinte de l'organisme permet.

Une autre amélioration que la TRNEE a apportée en 2000-2009 consiste dans la création du «Coin des membres», soit un site Web sécurisé pour les membres exclusivement. Accessible par la voie du site Web public de la TRNEE, le site Web réservé aux membres offre à ces derniers un accès direct à des renseignements spécialisés qui leur permettent d'effectuer leurs travaux de manière plus efficace et efficiente.

En réponse directe aux réactions des intervenants en 2007–2008, la TRNEE a pris des mesures concrètes pour relever sa présence et son profil au Québec en 2000–2009. Un réseau d'une quinzaine de parties prenantes (de l'industrie, d'organisations non gouvernementales et du milieu universitaire) qui exercent leurs activités au Québec a été

Parallèlement au remaniement du site Web, la TRNEE a pris des mesures pour faciliter l'accès électronique à ses rapports. La distribution électronique des rapports comporte de nombreux avantages par rapport à l'impression traditionnelle : économies et réduction de l'utilisation du papier. Elle permet également à la TRNEE de transmettre immédiatement ses travaux à ses parties prenantes. Voici les documents de la TRNEE qui ont fait l'objet de la plus forte demande en 2000–2009 : *D'ici 2050 : la transition du Canada vers un avenir à faible teneur d'émission* (4275 téléchargements – avril 2008 à mars 2009), *Dans l'engrenage du changement : Efficacité énergétique dans le secteur des bâtiments commerciaux du Canada* (2006 téléchargements – janvier à mars 2009) et documents pour le Forum du 20^e anniversaire (téléchargement de 3068 Guides du Forum et de 2451 Commentaires du Forum – octobre 2008 à mars 2009). Cette tendance vers la publication électronique se maintient avec le rapport consultatif *Objectif 2050 : Politique de prix pour le carbone pour le Canada*, qui a été téléchargé plus de 17 000 fois au cours des quatre mois qui ont suivi sa parution le 16 avril 2009. Ce rapport de synthèse technique de 120 pages qui porte sur *Objectif 2050* a été téléchargé plus de 10 000 fois.

Ce succès s'explique grandement par l'accent que les communications de la TRNEE ont mis sur le site Web de la Table ronde. Le site a été remanié de façon à permettre aux intéressés d'y naviguer et d'y trouver de l'information plus facilement en tentant surtout de produire de l'information importante, pertinente, bien ciblée et régulièrement mise à jour. Le site Web a continué de se développer et de s'améliorer pour répondre aux besoins des intéressés.

17	Dans l'engrenage du changement : Efficacité énergétique dans le secteur des bâtiments commerciaux du Canada	163	La TRNEE en tant qu'organisme (Mention de la TRNEE ou de ses membres – n'a pas trait aux programmes sur les politiques)
163	Presse, Calgary Sun, Whitehorse Daily Star, Kingston Whig-Standard, Edmonton Journal, Toronto Sun, The London Free Press, Ottawa Sun, Winnipeg Sun, Red Deer Advocate, The Globe and Mail, Waterloo Region Record, New Brunswick Telegraph-Journal, Chronicle Herald, Le Soleil, The Gazette, Times & Transcript, Winnipeg Free Press, Le Devoir, The Telegram, Toronto Star, Le Journal de Montréal, Daily Gleaner, L'Acadie Nouvelle, The Guardian, Edmonton Sun, The StarPhoenix, National Post, Calgary Herald, Times Colonist, La Voix de l'Est, Le Nouvelliste	(22 en 2007–08)	
1130	News Vancouver, Canada.com, Bulletin de la SCHL numéro de février, CNW, Canadian Press, Edmonton Journal, Green Business News, Le Soleil, Ottawa Citizen, The Gazette (Montréal), Le Journal de Montréal, SRC (Radio-Canada) Calgary, SRC (Radio-Canada) « Ontario aujourd'hui », SRC (Radio-Canada) « Maisonneuve en direct », Ecolo News, CBC Radio « The House »		

Résultats et extraits escomptés (tels qu'illustrés à la figure 3 : Cadre de mesure du rendement de la TRNEE)

- Qualité et rayonnement des communications externes
- Niveau de sensibilisation et de compréhension des conseils de la TRNEE sur certains sujets de la part des décideurs fédéraux et des parties prenantes nationales

(a) Maintenir les activités de programme et de communications de l'organisme

D'après les données sur le rendement recueillies pour 2000–2009, la TRNEE a atteint ses résultats escomptés pour l'exercice financier.

Malgré ses ressources limitées, la TRNEE a rehaussé le profil global de ses communications et de ses activités, en soutenant la parution des rapports de la Table ronde, en donnant à son site Web une allure nouvelle et en le rendant plus fonctionnel, ainsi qu'en transmettant régulièrement et directement des avis aux parties prenantes.

Le *Forum du 20^e anniversaire* fut un événement public marquant pour la Table ronde en automne 2008. L'équipe des communications de la TRNEE a attiré l'attention des médias et du public sur les délibérations. Il s'agit entre autres d'une couverture intégrale enregistrée par CPAC, qui a permis à un vaste auditoire de toutes les régions du Canada de voir les délibérations qui ont également été diffusées sur le site Web de la TRNEE.

(b) Améliorer les communications stratégiques

Les relations avec les médias sont un élément clé de la tâche de l'équipe des communications de la TRNEE. En 2000–2009, la Table ronde a été très présente dans les médias nationaux et régionaux, et ce, tant dans la perspective générale de l'organisme (huit fois plus que pendant l'exercice précédent – pour plus de précisions, voir le tableau 6) que pour ses divers rapports, surtout celui du *Forum du 20^e anniversaire* et de *Objectif 2050*.

Tableau 6 : Couverture médiatique des recherches de la TRNEE sur les politiques (2008–2009)

Programme ou publication	Nombre de références dans les médias	Sources médiatiques
Forum du 20 ^e anniversaire : un monde en plein changement climatique	25	Canadian Press (8 mentions), SRC (Radio-Canada) « Le monde selon Mathieu », Canada News Wire « Media Day Book », <i>Le Journal de Montréal</i> , SRC-Télévision, CanWest, CBC Radio « The House », CFRA News Talk Radio, <i>New Brunswick Telegraph-Journal</i> , <i>Ottawa Citizen</i> , SRC (Radio-Canada) Sudbury « Le train du matin », SRC (Radio-Canada) Edmonton « Le café show », Okalakatiget Radio Labrador, Environmental Dimensions News Report, BNA, CPAC, site Web d'Environnement Canada website, Le Soleil

(suite sur la page suivante)

de ces recherches ont été publiés en avril 2009 sous le titre suivant : *D'ici 2050 : Politique de prix pour le carbone pour le Canada*. Ce document préconise un système de plafond et d'échange pour l'ensemble de l'économie qui permettrait d'atteindre nos objectifs environnementaux au moindre coût économique.

En 2000–2009, la TRNEE n'a pas respecté le délai proposé pour l'achèvement de son rapport *Adaptation des infrastructures nordiques au changement climatique*. La compilation de plusieurs résultats de recherche sous forme d'un rapport cohérent qui répondre aux attentes des parties prenantes et des membres de la TRNEE a posé des difficultés inattendues. Les travaux sur cette question importante se poursuivent et le rapport est censé paraître en automne 2009.

En 2000–2009, la TRNEE a amorcé des recherches et des travaux d'établissement de la portée des incidences sur deux nouveaux champs de recherches importantes sur les politiques qui s'échelonnent sur plusieurs années : *Aspects économiques des changements climatiques* et *La pérennité de l'eau et des secteurs des ressources naturelles du Canada*.

Pour plus de précisions sur chacune de ces initiatives et sur les rapports dont elles font l'objet, consultez le site Web de la TRNEE : www.trnee-trnee.ca.

(b) Conformité au projet de loi C-288

En juillet 2008, la TRNEE a respecté ses engagements prescrits en vertu de la *Loi de mise en oeuvre du Protocole de Kyoto (LMOPK)*. Ce fut la deuxième réponse écrite de la TRNEE à ses obligations en vertu de la LMOPK. Cette réponse de la TRNEE est publiée à l'adresse suivante : <http://www.trnee-trnee.ca/eng/publications/KPIA-2008/kpia-2008.pdf>.

(c) Constitution des références gouvernementales

En 2008–2009, la TRNEE n'a reçu aucune demande de recherche de quelque gouvernement que ce soit.

(d) Créer une fonction de perspective stratégique

La création prévue d'une fonction de perspective stratégique a franchi quelques étapes. Toutefois, en raison de diverses pressions, la mise en œuvre intégrale reste à faire et se poursuivra en 2009–2010.

Diffusion de conseils

Dès qu'une activité est achevée, l'organisme diffuse par la voie de plusieurs canaux de communications ses résultats et conseils destinés à certains décideurs et guides d'opinion dans l'ensemble du pays. Cette étape est cruciale pour assurer la sensibilisation et la compréhension du dossier, et pour influencer sur l'élaboration des politiques. Pour amorcer ces activités, la TRNEE entretient et met à jour des réseaux de personnes et de groupes d'intervenants sélectionnés.

En 2000–2009, la TRNEE a entrepris avec succès plusieurs activités en prenant un vaste éventail d'initiatives ciblées pour atteindre ses résultats escomptés.

(a) Formuler des conseils stratégiques

Résultats et extraits escomptés (tel qu'illustré à la figure 3 : Cadre de mesure du rendement de la TRNEE)

- Utilité des recommandations et conseils stratégiques
- Qualité des recherches sur les politiques
- Efficacité des consultations des parties prenantes

- *Elaboration d'objectifs sur la qualité de l'air ambiant pour le Canada* : Cet avis publié en juin 2008 marque l'achèvement des travaux menés par la TRNEE en réponse à la demande du gouvernement du Canada de le conseiller sur les stratégies d'assainissement de l'air et de changement climatique à long terme pour le Canada. énoncées dans le Cadre réglementaire sur les émissions atmosphériques du gouvernement (avril 2007).
- *Prévisions des émissions de gaz à effet de serre : Leçons tirées des pratiques exemplaires internationales* : Dans cette publication parue en 2008, la TRNEE présente des leçons sur la manière dont le Canada peut continuer à améliorer son mode de prévision des émissions. Ce rapport examine comment d'autres pays abordent le même genre de difficultés dans les prévisions que celles auxquelles se heurte le gouvernement fédéral.
- Forum du 20^e anniversaire intitulé *Sécuriser l'avenir du Canada dans un monde en plein changement climatique* : Le 30 octobre 2008, la TRNEE a célébré son 20^e anniversaire en organisant un forum pour discuter des prochaines étapes du programme des politiques du Canada. Ce forum fut pour plus de 100 chefs de file du Canada l'occasion de débattre ensemble des effets du changement climatique sur les écosystèmes du Canada, sur l'économie énergétique et sur l'environnement arctique. Un rapport présentant les débats de ce forum et proposant des observations de la TRNEE pour les prochaines étapes du programme des politiques climatiques du Canada, intitulé *Le climat en perspective*, a été publié au cours de l'exercice financier suivant.
- *Dans l'engrenage du changement : Efficacité énergétique dans le secteur des bâtiments commerciaux du Canada* : La TRNEE a collaboré avec Technologies qui vise à tirer le meilleur parti possible des technologies existantes aux fins de réduire la consommation d'énergie et les émissions de GES. Ce rapport constitue une étape majeure dans la résolution des problèmes auxquels se heurte le secteur des bâtiments commerciaux au Canada, car il s'attaque à des défis tels que les émissions et la consommation d'énergie.
- Tarification du carbone : En 2008 et au cours de l'hiver 2009, la TRNEE a mené des recherches novatrices sur les moyens dont dispose le Canada pour respecter les objectifs de réduction des gaz à effet de serre (GES) pour 2020 et 2050. Les résultats

Donner des conseils sous-entend mener des recherches originales, de convoquer des experts et des parties prenantes pour assurer un juste équilibre et la crédibilité voulue. Les recherches analysent les tendances et faits économiques et environnementaux qui sous-tendent chaque enjeu. Les recommandations de politiques qui en découlent sont étudiées et approuvées par les membres de la TRNEE. Le couronnement de ces efforts se traduit par un rapport qui présente les conclusions, les analyses et les recommandations découlant des recherches et des consultations, ainsi que le consensus des membres.

Donner des conseils

Le sommaire ci-dessous reflète les trois éléments de base de l'activité de la TRNEE : donner des conseils, diffuser des conseils et appliquer des pratiques de saine gestion. Les résultats escomptés pour chacune de ces trois activités de base qui sont exposés ci-dessous concordent avec le Cadre de mesure du rendement de la TRNEE, tel qu'illustré dans la figure 3.

2.2 Sommaire de l'activité de programme

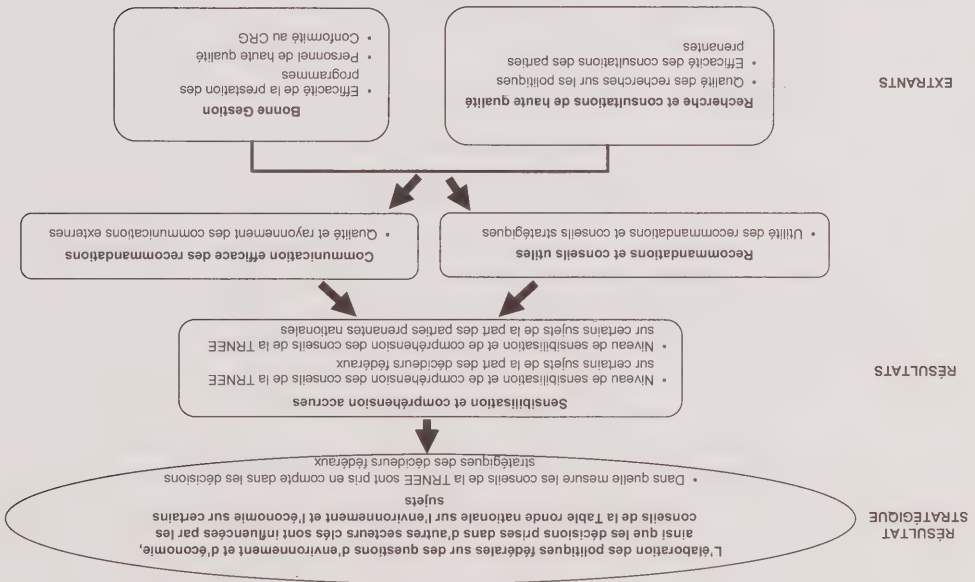


Figure 3 : Cadre de mesure du rendement de la TRNEE

Le cadre de mesure du rendement de la TRNEE

Le cadre de mesure du rendement, présenté ci-dessous à la figure 3, définit les indicateurs de rendement pour le résultat stratégique unique, et pour chaque résultat et produit qui contribue à ce résultat stratégique.

Section 2 : Analyse de l'activité de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique de la TRNEE

Conformément à ce qui est indiqué à la section 1.2, la TRNEE a un seul résultat stratégique approuvé par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (SCT) qui s'énonce comme suit :

L'élaboration des politiques fédérales, ainsi que les décisions prises dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils formulés sur les questions de développement durable qui ont trait à l'environnement et à l'économie.

Le principal indicateur du rendement global de la TRNEE par rapport à son résultat stratégique est la mesure selon laquelle les conseils de la TRNEE sont pris en compte dans les décisions politiques fédérales et dont les résultats de ses recherches sont utilisés dans la formulation de recommandations stratégiques.

L'activité de programme qui se rattache à ce résultat stratégique est la suivante :

Programme de consultation sur les enjeux économiques et environnementaux

La façon dont la TRNEE atteint son résultat stratégique consiste à produire et à diffuser ses conseils stratégiques et, dans tous les aspects de ses travaux, à appliquer des pratiques de saine gestion. L'objectif de la TRNEE consiste à faire mieux comprendre aux décideurs les défis et les débouchés qui se situent à la croisée de l'environnement et de l'économie, et à éclairer le débat sur ces questions.

La TRNEE est dans la position unique d'un organisme consultatif indépendant en matière de politiques qui préconise des solutions de développement durable au gouvernement fédéral. Elle sensibilise la population canadienne et ses gouvernements aux défis que comporte le développement durable en pronant des changements positifs, et elle s'efforce de promouvoir des solutions stratégiques crédibles et impartiales qui soient dans le meilleur intérêt de l'ensemble des Canadiens.

Au cours de 2000-2009, la TRNEE a fait participer à ses recherches et à la découverte d'idées nouvelles les ministères et organismes fédéraux, ainsi que les principales parties prenantes aux niveaux national, provincial et territorial. Dans le cadre de ses travaux, la TRNEE a continué à suggérer des façons de faire des préoccupations économiques et environnementales un élément central des processus décisionnels du gouvernement et à favoriser l'adoption de ses recommandations.

Tableau 5 : Crédits votés et législatifs

(milliers de dollars)

Poste voté ou législatif (S)	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2006-07	Dépenses réelles 2007-08	Budget principal des dépenses	2008-09	
					Dépenses réelles	Dépenses réelles
20	Dépenses d'exploitation	4 240,0	4 517,7	4 723,0	4 695,6	
(S)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	294,3	339,1	411,0	356,0	
(S)	Dépenses en vertu du paragraphe 29.1 (1) de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>	0,9	0,9	20,0	0	
Total		4 535,2	4 857,7	5 154,0	5 051,6	

Le tableau 5 illustre la façon dont le Parlement a approuvé les ressources de la TRNEE, et les changements apportés aux ressources découlant du Budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorisations, ainsi que de la façon dont les fonds sont dépensés.

1.7 Crédits votés et législatifs

En 2008–2009, les dépenses de la Table ronde ont atteint 5 052 millions de dollars. Au cours de cette période, il n'y a eu aucun programme de paiement de transfert ni de changements marquants dans les dépenses législatives.

1.6 Profil des dépenses

- De petits organismes comme la TRNEE sont souvent vulnérables au roulement du personnel. À l'échelle interne, la TRNEE a fait face à des difficultés particulières en 2000–2009 en raison du départ de certains de ses cadres responsables de ses services des politiques, des communications et des activités. Les vacances de poste qu'ont occasionnées ces départs ont été comblées de manière rapide qu'adéquante par la voie de promotions internes et d'autres dispositions à court terme. Grâce à des mesures constantes d'efficacité opérationnelle et à une bonne planification, la TRNEE a réussi à continuer à respecter ses priorités établies.
 - Le moment où il a fallu nommer de nouveaux membres à la Table ronde a posé des problèmes à cet organisme dans le passé pour la continuité de ses travaux. En 2000–2009, aucun nouveau membre n'a été nommé; ainsi, la composition des membres de la TRNEE est demeurée stable. Grâce à de vastes consultations avec les parties prenantes au cours de cette période, la TRNEE a continué de veiller à ce que cette représentation de tous les secteurs et de toutes les régions du pays se reflète dans ses travaux.
 - Le moment où il a fallu nommer de nouveaux membres à la Table ronde a posé des problèmes à cet organisme dans le passé pour la continuité de ses travaux. En 2000–2009, aucun nouveau membre n'a été nommé; ainsi, la composition des membres de la TRNEE est demeurée stable. Grâce à de vastes consultations avec les parties prenantes au cours de cette période, la TRNEE a continué de veiller à ce que cette représentation de tous les secteurs et de toutes les régions du pays se reflète dans ses travaux.
- La rampe en raison de l'orientation de ses travaux en cours. Ceci a créé à la fois une ouverture et un risque. En 2000–2009, les recherches et les analyses de la TRNEE, ainsi que les conseils stratégiques qui en découlent ont surtout porté sur cet enjeu crucial. Ce sujet demeure controversé dans nombre de cercles, et suscite des débats stratégiques tant au Canada que sur la scène internationale. Pour assurer sa crédibilité dans ce contexte, la TRNEE doit trouver un équilibre entre la formulation de conseils qui soient pertinents et utiles pour le gouvernement à court terme, et qui soient également pertinents pour l'avenir. La TRNEE saisit bien ce contexte complexe et gère les risques qui s'y rattachent en donnant des conseils qui soient basés sur des faits, objectifs et sensés, et en consultant constamment ses parties prenantes, tant au sein qu'à l'extérieur du gouvernement. Sa stratégie de communications est également formulée en vue de relever ce défi.

Tableau 4 : Contribution des priorités de l'organisme à la concrétisation de son résultat stratégique 2008–2009

Priorité n° 1 : Priorités opérationnelles	Type	État	Commentaire
Formuler et diffuser aux décideurs des conseils sur des enjeux environnementaux et économiques	En cours	Presque entièrement respectées	Les priorités opérationnelles ont toutes été respectées à quelques exceptions mineures près en 2008–2009. Pour plus de précisions sur les réalisations, voir la section 2.2
Priorité n° 2 : Priorités de gestion	Type	État	Commentaire
Appliquer des pratiques de saine gestion dans les activités	En cours	Presque entièrement respectées	Les priorités de gestion ont toutes été respectées à quelques exceptions mineures près en 2008–2009. Pour plus de précisions sur les réalisations, voir la section 2.2

1.5 Analyse des risques

Contexte

Les questions et les risques à examiner par la TRNEE sont définis par un processus de sélection interne et d'établissement de la portée des incidences, par lequel les décisions finales retiennent les priorités politiques, environnementales ou économiques actuelles et les intérêts combinés des membres de la TRNEE. Cette dernière a adopté une formule de travail qui crée un véritable équilibre dans la consultation des parties prenantes en faisant appel à l'expertise et aux conseils des membres, ainsi qu'aux capacités internes d'analyse des recherches.

Facteurs de risque

La TRNEE s'efforce d'influer sur la façon dont le gouvernement aborde les questions importantes de développement durable. Pour ce faire, la TRNEE doit produire et diffuser des avis pertinents, neutres et crédibles en temps opportun. Sa capacité en la matière dépend à la fois de facteurs externes et internes.

Les changements apportés au contexte opérationnel ont été et continueront d'être un défi pour un organisme aussi petit que la TRNEE. Cet organisme s'attend à subir des pressions constantes qui le forcent à s'adapter et à réagir au cours des prochaines années mais, malgré ces difficultés, la TRNEE demeure fermement axée sur la formulation de conseils opportuns qui soient crédibles, bien dosés et pertinents. Les principaux facteurs de risque sont examinés ci-dessous.

- L'émergence de l'environnement et du changement climatique en particulier comme priorité essentielle pour les Canadiens a placé la Table ronde sous les feux de

Ressources humaines

Tableau 2 : Sommaire des ressources humaines 2008–2009

(ETP)

Prévues	Réelles	Différence
27	28	1

Sommaire de la planification

Tableau 3 : Sommaire de la planification 2008–2009

(milliers de dollars)

Résultat stratégique : L'élaboration des politiques fédérales sur des questions d'environnement et d'économie, ainsi que les décisions prises dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils de la TRNEE sur certains sujets

Indicateurs de rendement :

La mesure selon laquelle les décisions concernant les politiques fédérales tiennent compte des conseils de la TRNEE et selon laquelle les résultats de ses recherches sont utilisés dans la formulation de recommandations stratégiques

Rendement 2008–09 :
D'après la réaction des parties prenantes, les recherches de la TRNEE sont généralement de haute qualité, opportunes, pertinentes et utiles, ce qui joue en faveur du résultat stratégique

Activité de programme	Dépenses réelles 2007–08	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada	Total
Programme de consultation sur des questions d'environnement et d'économie	4 857,7	5 154,0	5 154,0	5 598,2	5 051,6	Fortes croissance économique	4 857,7
							5 154,0
							5 598,2
							5 051,6

1.4 Contribution des priorités au résultat stratégique

Le tableau 4 illustre la contribution de la TRNEE à ses deux principaux domaines prioritaires tels que définis dans le Rapport sur les plans et priorités de la TRNEE pour 2008–2009 (l'un étant d'ordre opérationnel et l'autre relatif à la gestion) dans la concrétisation de son seul résultat stratégique.

Tout renseignement général sur la TRNÉE et ses membres figure sur le site Web de l'organisme à l'adresse suivante : www.mrtee-trnee.ca

1.2 Résultat stratégique

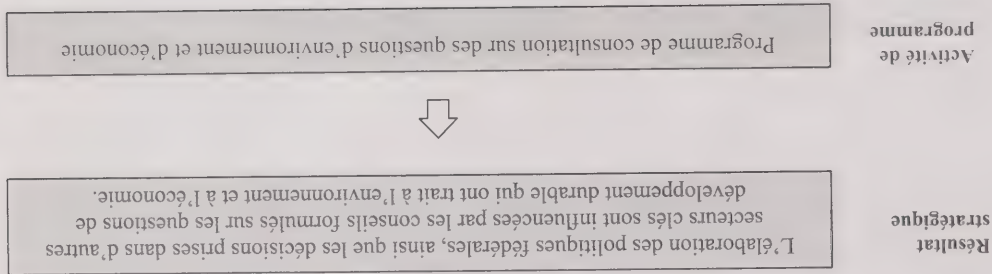
Comme l'a approuvé le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) en juin 2007, la TRNÉE a un seul résultat stratégique et une seule activité de programme, qu'elle s'efforce de réaliser dans le cadre de l'exercice même de son mandat. Ce résultat s'énonce comme suit :

L'élaboration des politiques fédérales, ainsi que les décisions prises dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils formulés sur les questions de développement durable qui ont trait à l'environnement et à l'économie.

Architecture de l'activité de programme (AAP)

La figure 2 illustre le cadre de l'activité de programme de la TRNÉE, contribuant à la réalisation du seul résultat stratégique de l'organisme.

Figure 2 : Architecture de l'activité de programme (AAP) — Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie



1.3 Sommaire du rendement

Ressources financières

Tableau 1 : Sommaire des ressources financières 2008–2009
(milliers de dollars)

Dépenses prévues	5 154,0
Autorisations totales	5 598,2
Dépenses réelles	5 051,6

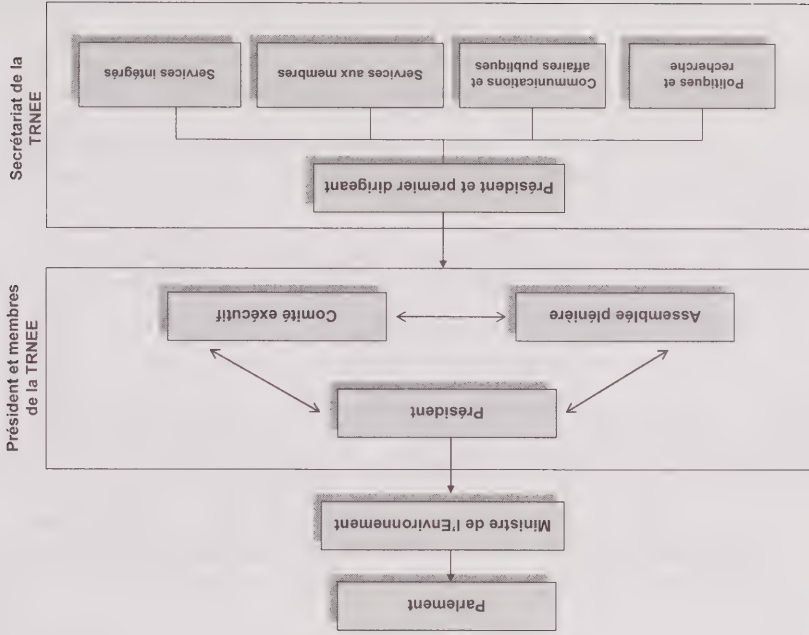
ministre de l'Environnement (voir à la figure 1 l'organisation interne de l'organisme et sa relation avec le gouvernement fédéral). Le statut de la Table ronde a été officialisé en 1993 par une Loi du Parlement, le projet de loi C-72, *Loi constituant la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie* (*Loi sur la TRNEE*).

La TRNEE est un établissement public (*Loi sur la gestion des finances publiques*, annexe II).

Les travaux de la TRNEE sont menés par les membres de la Table ronde qui misent sur leur savoir-faire et leur réflexion. Les membres sont nommés à temps partiel par le gouverneur en conseil. Ils représentent diverses régions du Canada et s'avèrent des dirigeants distingués du monde des affaires, du milieu syndical, du milieu universitaire, de la fonction publique et des organisations environnementales. Une liste exhaustive des membres de la TRNEE figure à la section 4.2.

La Table ronde se réunit normalement quatre fois par an en sessions plénières au cours desquelles les membres discutent des priorités, et passent en revue et approuvent les travaux du Secrétariat. Ce Secrétariat qui, établi à Ottawa, est présidé par un président et premier dirigeant, assiste les membres dans leur tâche. Dans ce contexte, le Secrétariat assure la gestion des programmes, l'analyse des politiques et des recherches, les communications et les services administratifs destinés aux membres de la TRNEE.

Figure 1 : Organisation interne de la TRNEE et relation avec le gouvernement fédéral



Section 1 : Vue d'ensemble de l'organisme

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être et responsabilités

La Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE ou Table ronde) a pour raison d'être, ou pour mission, de jouer un rôle catalyseur dans la définition, l'interprétation et la promotion des principes et de la pratique du développement durable, et ce, pour tous les secteurs de la société canadienne de même que pour toutes les régions du pays.

Cet organisme s'acquitte de ce vaste mandat en se concentrant de manière stratégique sur les enjeux d'intérêt national qui sont à la croisée de l'environnement et de l'économie. Elle étudie les implications économiques et environnementales des enjeux prioritaires et prodigue des conseils indépendants sur la façon de les aborder.

Dans ses travaux, la TRNEE s'efforce d'influer sur l'élaboration des politiques et sur les décisions concernant l'environnement et l'économie. Elle favorise ainsi la prospérité économique pour l'ensemble des Canadiens tout en tentant de préserver l'environnement pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

Objetif législatif

- (a) effectuer des recherches, recueillir de l'information et des données provenant d'analyses sur des questions d'importance primordiale concernant un développement durable;
- (b) conseiller les gouvernements sur la façon d'intégrer la prise en considération de l'environnement et de l'économie dans leur processus décisionnel de même que sur les questions d'ordre planétaire concernant un développement durable;
- (c) conseiller ces secteurs et ces régions sur les moyens d'incorporer à leurs activités les principes et la pratique du développement durable;
- (d) sensibiliser le public aux changements culturels, sociaux, économiques et politiques nécessaires pour réaliser un développement durable et favoriser leur compréhension;
- (e) contribuer aux efforts collectifs à déployer au Canada pour surmonter les obstacles au développement durable.

Loi sur la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie, art. 4

La TRNEE a été créée en 1988 par le Premier ministre comme organisme consultatif national indépendant qui relève du gouvernement fédéral et du Parlement par la voie du

de l'air et de réaction aux changements climatiques à long terme que le Canada devrait adopter.

La TRNBE a amorcé des recherches et des travaux d'établissement de la portée des incidences pour deux nouveaux programmes importants qu'elle entreprendra au cours du prochain exercice : La durabilité de l'eau et l'avvenir des secteurs des ressources naturelles au Canada et Risques et débouchés économiques du changement climatique au Canada. Un important atelier d'experts en questions hydriques a eu lieu en février 2009, et un rapport sommaire des délibérations a été publié.


Les réponses à un sondage indépendant mené par des tiers dans le cadre du processus de mesure du rendement, ont confirmé la haute qualité, la pertinence et l'utilité des travaux de la TRNBE.

La TRNBE a remanié son site Web pour en faire un outil de communications plus utile et plus accessible aux visiteurs, aux parties prenantes et aux membres de la TRNBE. Notre formule de « guichet unique » pour les membres continue de s'améliorer avec une section « Le coin des membres » réservée à la planification et à la recherche. La distribution électronique des rapports occupe une importance plus grande, ce qui se traduit par une augmentation sensible des téléchargements de nos publications et par une meilleure rentabilisation des dépenses.

Les réajustements de notre organisation interne qui avaient déjà été amorcés sont achevés, renforçant ainsi nos capacités en matière de politiques et de recherches, de communications et de services intégrés.

En vingt ans, la TRNBE a acquis un savoir-faire exceptionnel qui la place en excellente position pour contribuer de manière aussi originale que nécessaire à l'élaboration de politiques de développement durable pour le Canada. En collaborant étroitement avec nos nombreuses parties prenantes, nous continuerons à produire des recherches et des conseils stratégiques utiles, opportuns et pertinents au gouvernement fédéral, aux Parlements, à tous les niveaux de gouvernements du Canada et à l'ensemble de sa population.

David McLaughlin
Président et premier dirigeant de la TRNBE



Message du président et premier dirigeant

L'exercice qui vient de s'écouler a été particulièrement animé pour la Table ronde sur l'environnement et l'économie (TRNEE ou Table ronde). Cet organisme a publié quatre rapports importants sur ses travaux et mené des recherches et réunions de consultation importantes sur plusieurs sujets dans l'ensemble du pays. Nous avons également célébré notre 20^e anniversaire en 2008 en organisant un forum tout à fait exceptionnel. *Séjour à l'avenir du Canada dans un monde en plein changement climatique*. Ce forum comportait trois sessions en table ronde qui ont rassemblé des chefs de file du Canada en matière de durabilité qui ont débattu de sécurité environnementale et économique dans la perspective des écosystèmes du Canada, de l'économie énergétique et de l'environnement arctique. Le rapport qui en a résulté, *Le climat en perspective : Un programme de politiques en vue des prochaines étapes pour le Canada*, a été publié en juin 2009.

La TRNEE a maintenu l'accent sur le dossier crucial du changement climatique et a poursuivi ses recherches dans ce domaine, qu'elle a abordé dans plusieurs perspectives différentes. Au début de 2009, la TRNEE a publié *Dans le secteur des bâtiments commerciaux du Canada, rapport d'efficacité énergétique* en collaboration avec Technologies du développement durable Canada (TDDC). Ce rapport conjoint met de l'avant un tracé politique et des recommandations qui visent à surmonter les obstacles au déploiement de la technologie qui permettrait d'améliorer le rendement énergétique des bâtiments commerciaux et de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES).

Tout au long de 2008 et de l'hiver 2009, la TRNEE a mené des recherches originales et consulté diverses parties prenantes à l'échelon national et régional sur la façon dont la tarification du carbone pourrait aider le Canada à atteindre les objectifs de réduction des émissions de GES que le gouvernement fédéral a fixés pour 2020 et 2050. Les résultats ont été publiés en avril 2009 sous le titre suivant : *Objectif 2050 : Politique de prix pour le carbone pour le Canada*; ce rapport recommande un système de quota et d'échange pour l'ensemble de l'économie aux fins d'atteindre les objectifs environnementaux moyennant le moindre coût économique.

La TRNEE s'est acquittée des obligations qui lui incombent en vertu de la *Loi sur la mise en œuvre du Protocole de Kyoto* (LMOPK), soit entreprendre un examen et une évaluation du Plan d'action de la LMOPK 2008 du gouvernement. Ces études ont fait l'objet d'un rapport, *Prévisions des émissions de gaz à effet de serre : Leçons tirées des pratiques exemplaires internationales* qui fournit des conseils supplémentaires aux décideurs.

Au cours de l'été 2008, nous avons adressé au ministre de l'Environnement un avis intitulé *Elaboration d'objectifs sur la qualité de l'air ambiant pour le Canada*. Cet avis a marqué l'aboutissement des travaux que la TRNEE avait effectués en réponse à la demande du gouvernement du Canada de le conseiller sur les stratégies d'assainissement

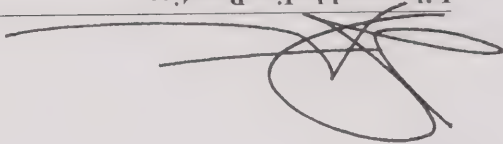
Table des matières

Message du président et premier dirigeant	1
Section 1 : Vue d'ensemble de l'organisme	1
1.1 Renseignements sommaires	1
Raison d'être et responsabilités	1
1.2 Résultat stratégique	3
Architecture de l'activité de programme (AAP)	3
1.3 Sommaire du rendement	3
Ressources financières	3
Ressources humaines	4
Sommaire de la planification	4
1.4 Contribution des priorités au résultat stratégique	4
1.5 Analyse des risques	5
Contexte	5
Facteurs de risque	5
1.6 Profil des dépenses	6
1.7 Crédits votés et législatifs	6
Section 2 : Analyse de l'activité de programme par résultat stratégique	9
2.1 Résultat stratégique de la TRNEE	9
Le cadre de mesure du rendement de la TRNEE	10
2.2 Sommaire de l'activité de programme	10
Donner des conseils	10
Diffusion de conseils	12
Application de pratiques de saine gestion	15
2.3 Sommaire du rendement par indicateur	16
2.4 Rétroaction	16
Réponses au sondage des décideurs fédéraux et des membres	16
Résultats d'autres sondages	17
2.5 Avantages pour les Canadiens	18
2.6 Analyse du rendement	18
2.7 Leçons apprises	19
Section 3 : Information supplémentaire	21
3.1 Faits saillants financiers de la TRNEE	21
3.2 États financiers de la TRNEE	21
Section 4 : Autres questions d'intérêt	23
4.1 Les parties prenantes de la TRNEE et leurs attentes	23
4.2 Membres de la TRNEE	24
4.3 Personnes-ressources à la TRNEE	25

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

2008-2009

Rapport sur le rendement



L'honorable Jim Prentice
Ministre de l'Environnement

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-rct.gc.ca/est-pse/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du (arrêté) de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-rct.gc.ca/ppe-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Canada, à l'adresse prad-drpp@tbs-rct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/54-2009
ISBN 978-0-660-64338-0



Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

CAI
FN
-E77



Natural Resources Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/9-2009
ISBN 978-0-660-64339-7

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



PERFORMANCE REPORT

Natural Resources Canada

For the period ending
March 31, 2009

A handwritten signature in dark ink, reading "Lisa Raitt". The signature is fluid and cursive, with the first name "Lisa" and last name "Raitt" clearly distinguishable.

The Honourable Lisa Raitt, P.C., M.P.
Minister of Natural Resources

Minister's Message	1
Section I - Overview	3
Raison d'être	3
Responsibilities	3
Operating Context.....	4
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (2008-09)	5
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes.....	7
Management Priorities.....	8
Risk Analysis	9
Summary of Performance	11
Expenditure Profile.....	14
Voted and Statutory Items	16
Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	18
Strategic Outcome 1	18
Strategic Outcome 2	27
Strategic Outcome 3	36
Section III - Supplementary Information	46
List of Supplementary Information Tables.....	46
Financial Highlights	47



Minister's Message

It is my pleasure to present the Departmental Performance Report for Natural Resources Canada (NRCan) for the period ending March 31, 2009.

During the reporting period, the global economic downturn affected all sectors of the Canadian economy, including its natural resource sectors. The prevailing consensus, however, is that Canada's commodities and energy resources will be central to the country's economic recovery and global competitiveness. The question is not "whether" but "when".

Building on successes, the Government of Canada's Economic Action Plan is assisting Canadians in weathering the immediate storm while at the same time bolstering the country's longer-term strength and competitiveness. Commenting on this strategy, the International Monetary Fund has registered its support for the Government's "large, timely, and well-targeted fiscal stimulus in Budget 2009."

NRCan's achievements are playing a leading role in advancing the Government's Economic Action Plan. The department's aim is to reinforce Canada's conditions for economic success, sound environmental leadership and security.

The department has achieved substantial progress in the delivery of its priorities. For example, NRCan is providing substantial leadership in addressing climate change and air quality through science, technology and adaptation. Its ecoENERGY initiatives are helping Canadians become more efficient consumers of energy in their homes, businesses and vehicles.

Another departmental priority is to enhance Canada's forest sector competitiveness. The department has worked closely with the forest industry and related stakeholders to foster new opportunities and innovation in the forest sector. It has helped expand offshore market opportunities and promote Canada's forest products through the

Minister's Message

Canada Wood Export Program and other initiatives. Closer to home, it is helping to diversify market opportunities by promoting the use of wood in the North American non-residential sector. The Government of Canada's Community Adjustment Fund is providing \$1 billion over two years to address the short-term economic needs of Canadian communities affected by the global recession.

Greater opportunities for social and economic development are emerging in the North. Through its mapping and geomatics activities, NRCan is contributing to northern sustainability and supporting Canada's Arctic sovereignty by providing information for a successful submission under the United Nations Convention on the Law of the Sea.

NRCan is also helping to improve Canada's regulatory system, in particular, as it pertains to major natural resources projects. Only a year after its introduction, the Major Projects Management Office is managing federal

regulatory requirements for 41 natural resources projects, representing more than \$100 billion in potential new capital investment.

By pursuing these and many other initiatives, NRCan is demonstrating its commitment to delivering results on issues that are of great importance to Canadians. Increasing the competitiveness of Canada's industry, making advances in innovation, tackling climate change and developing science and technology means working closely with the provinces and others with the goal of ensuring a prosperous, sustainable and secure resource future for Canadians.



The Honourable Lisa Raitt, P.C., M.P.
Minister of Natural Resources

Our Vision
Improving the quality of life of Canadians by creating a sustainable resource advantage

Our Mission
To be a champion of sustainable development, a world leader in knowledge on natural resources and a leader in policy and practice

Raison d'être

NRCan's vision is to improve the quality of life of Canadians by creating a sustainable resource advantage. The department works to improve the competitiveness of Canada's natural resource sectors, which provide jobs and income for Canadian families across the country. It strives to ensure that resource development takes place sustainably and advances Canada's leadership on the environment. As a science-based department, NRCan also supports some of the most basic safety and security obligations a country has to its citizens through its knowledge and expertise on Canada's vast and diverse landmass.

Responsibilities

The Minister of NRCan is responsible for, or has responsibilities under more than 30 Acts of Parliament. The core powers, duties and functions are set forth in the *Department of Natural Resources Act*, the *Resources and Technical Surveys Act*, and the *Forestry Act*. The remaining Acts set out the terms for the management of Crown lands and of Canada's natural resource policies, including energy

and nuclear policy. In carrying out these responsibilities, NRCan works closely with other federal departments with resource-related responsibilities and supports the federal role in regional development and Aboriginal affairs in matters related to the resource sectors. NRCan also works in areas of shared responsibility with the provinces.

The department strives to promote economic competitiveness, improve environmental responsibility, and strengthen safety and security. By working towards these strategic outcomes, NRCan is helping to create a future where Canada's resources are produced and used in innovative and environmentally responsible ways, and where value is maximized at every stage of development. It is a future where more high-quality jobs are created and kept at home, and the idea of being a clean resource power is turned into reality sooner. This is about ensuring Canada is a place where economic competitiveness includes leadership on the environment.

In 2008-09, NRCan pursued an integrated approach towards achieving these goals. Its unique strengths in science and technology

Overview

were used to help the Government meet the increasing demand for evidence-based public policy. NRCan sought to implement its priorities and find solutions as a way of maximizing the benefits from all of Canada's assets – the natural resource base, people and ideas, and systems (e.g., regulations, infrastructure). More specifically, the department focused its efforts on five priority areas:

- addressing climate change and air quality through science technology, and adaptation.
- enhancing forest sector competitiveness by investing in innovation and market diversification.
- supporting Canada's Arctic sovereignty through geoscience and mapping activities.
- improving regulatory performance for major natural resource projects.
- advancing Canada's resource interests and sustainability efforts in the Americas and globally.

The department implemented these priorities during a year of significant change. Canada's economic context underwent a dramatic transformation – moving from an extended period of resource-driven growth into a major downturn and recession. As these circumstances began to impact the natural resource sectors and the livelihood of Canadians, NRCan played its part in contributing to the government's response.

Operating Context

The first half of 2008 was a continuation of a period of sustained economic growth and prosperity for Canadians. Canada's economy continued to benefit from high commodity

prices and the resulting increase in demand for labour and capital investment due in part to an expanding energy sector and healthy mining industry.

In late 2008, Canada's economy began to deteriorate as a result of the global financial crisis and the ensuing recession. As with other major economies, Canada entered a phase of negative growth characterized by a drop in exports, postponed investments and job layoffs across the country.

These changing economic conditions had serious consequences for the natural resource sectors. Throughout 2008-09, Canada's forest industry continued to restructure as it worked to address increased global competition, old capital stock and high costs of production. The global recession, and in particular the collapse of the U.S. housing markets, further hurt demand, contributing to more mill closures and a new wave of job losses within the sector.

Commodity prices began to fall substantially as a result of slower economic growth. Price weakness in most minerals and metals resulted in reduced expenditures in exploration, lowered output, the deferral of capital investment as well as site closures. The demand for manufactured goods comprised of minerals and metals also decreased significantly.

The strong Canadian energy industry was not immune to the economic slowdown. Due to lower global demand and price volatility, the oil and gas industry postponed several major projects. These pressures came at a time when the industry was facing increasing challenges related to the renewal and expansion of

infrastructure, as well as the need for improved environmental performance. Greenhouse gas emissions, climate change, and water use remain significant challenges.

This dramatic about-face only sharpened the need for NRCan to work to improve

the competitiveness and environmental leadership of Canada's natural resource sectors. It necessitated quick reaction on the part of NRCan in contributing to Canada's Economic Action Plan and a redoubling of efforts to deliver on departmental priorities.

Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (2008-09)

NRCan manages its program delivery through three strategic outcomes which have seven program activities. The program activities are divided into smaller groups of sub-activities and sub-sub-activities that are designed to achieve the expected results that collectively contribute to the realization of strategic outcomes.

The Program Activity Architecture is complemented by a dynamic performance measurement framework that provides Canadians with an evidence-based set of qualitative and quantitative performance indicators aimed at assessing the department's progress in achieving its strategic outcomes.

Overview

Strategic Outcome #1

Natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians

PA 1.1 Economic Opportunities for Natural Resources

- 1.1.1 Minerals and Metals Markets, Investment, Innovation and Productivity
- 1.1.2 Economic Market Value of Canada's Forests
- 1.1.3 Canada's Forest Products in Global Markets
- 1.1.4 Innovation from Forest to Market
- 1.1.5 Geoscience Stimulates Exploration for Energy and Minerals*
- 1.1.6 Domestic and International Energy Policy
- 1.1.7 Petroleum Resources Policy and Regulations
- 1.1.8 Statutory Programs - Atlantic Offshore
- 1.1.9 Electricity and Renewable Resources Policy

PA 1.2 Natural Resource-based Communities

- 1.2.1 Minerals and Metals in Support of Communities
- 1.2.2 Forest-based Communities

Strategic Outcome #2

Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources

PA 2.1 Clean Energy

- 2.1.1 Materials for Production and Transportation of Energy and Energy-Efficient Vehicles
- 2.1.2 Domestic and International Clean Energy Policy
- 2.1.3 Renewable Energy Programs*
- 2.1.4 Energy Science and Technology*
- 2.1.5 Energy Efficiency and Alternative Transportation Fuels*

PA 2.2 Ecosystem Risk Management

- 2.2.1 Strong Environmental Performance in Minerals and Metals
- 2.2.2 Canada's Forest Ecosystems
- 2.2.3 Geosciences Are Used to Understand Environmental Issues*
- 2.2.4 Radioactive Waste Management*

Strategic Outcome #3

Natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada

PA 3.1 Adapting to a Changing Climate and Hazard Risk Management

- 3.1.1 Mining, Infrastructure and Explosives Safety and Security
- 3.1.2 Forest Disturbances
- 3.1.3 Science and Knowledge Are Used to Help Canadians Adapt to a Changing Climate*
- 3.1.4 The Risks of Natural and Man-Made Hazards are Reduced*

PA 3.2 Natural Resources and Landmass Knowledge for Canadians

- 3.2.1 Minerals and Metals Knowledge and Information
- 3.2.2 Forest Sector Innovation System
- 3.2.3 International Influence
- 3.2.4 Basic Infrastructure is Provided to Support the Governing of Canada*

PA 3.3 Geomatics Canada Revolving Fund

4.1 Internal Services

- 4.1.1 Management and Oversight Services
- 4.1.2 Public Policy Services
- 4.1.3 Human Resources Management Services
- 4.1.4 Financial Management Services
- 4.1.5 Supply Chain Management Services
- 4.1.6 Facilities/Asset Management Services
- 4.1.7 Information Management Services

- 4.1.8 Information Technology Services
- 4.1.9 Legal Services
- 4.1.10 Public Affairs/Communication Services
- 4.1.11 Evaluation Services
- 4.1.12 Internal Audit Services
- 4.1.13 Other Support Delivery Services

* Sub-Sub Activities not shown

PA/Program Activity

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

NRCan identified five priorities that were critical to the realization of its strategic outcomes (SO) and expected results over the reporting period. These priorities shaped our integrated effort in the development of our policies, pursuit of our science and

technology initiatives, and delivery of our programs towards the strengthening of the three key assets of Canada's sustainable resource advantage: the resource base, people and ideas, and systems.

Operational Priorities	Type [*]	Status	Linkage to Strategic Outcomes
1. Addressing climate change and air quality through science, technology and adaptation - Strengthen the sustainability of Canadian energy production and consumption, and provide the knowledge and the tools to better understand and adapt to a changing climate.	Previously committed	Met	SO 2 & 3
2. Enhancing Canada's forest sector competitiveness - Support sustainable and transformative change of Canada's forest sector to improve the long-term economic competitiveness and sustainable management of Canada's forests.	Previously committed	Mostly met	SO 1, 2 & 3
3. Supporting Canada's Arctic sovereignty through geoscience and mapping activities - Support the evolution of strong and dynamic northern regions.	Ongoing	Met	SO 3
4. Improving regulatory performance for major natural resource projects - Ensure that Canada's sustainable resource advantage is enhanced by a stable, timely, well-coordinated and evidence-based regulatory process.	Previously committed	Mostly met	SO 1, 2 & 3
5. Advancing Canada's resource interests and sustainability efforts in the Americas and globally - Leverage Canada's sustainable resource advantage for domestic and international economic growth.	Ongoing	Mostly met	SO 1, 2 & 3

* An ongoing priority has no end date; a previously committed priority has an estimated end date and was committed to in prior budgets or main estimates documents.

Management Priorities

Over the past year, NRCan continued to work towards becoming a more integrated, knowledge-based and results-oriented organization by advancing a number of management priorities. The first priority was the continued implementation of the departmental strategic framework which provides a foundation for the department to work together in a more collective and integrated manner. To that end, the department developed a science and technology strategy. It also created horizontal task teams that brought together expertise from across the department to conduct research and develop policy in five areas of primary interest: carbon capture and storage; international strategy; water; renewable resources/bio-energy; and impacts and adaptation to climate change.

Knowledge management and collaborative technologies play a large role in NRCan becoming a world-class centre of integrated knowledge and expertise. These initiatives are key to the implementation of the strategic framework and to the integration of science and policy through enabling evidence-based policy making. As one of the federal government leaders in the use of collaborative tools such as wikis, blogs and discussion forums at a departmental level, NRCan continues to be recognized for its innovative and collective leadership approach to knowledge management. Employees are embracing these tools not only to enable collaboration and integration of information across organizational and regional boundaries, but to support culture change and renewal in the workplace.

On the human resources (HR) side, NRCan continued to make progress by implementing the first-ever departmental HR plan,

based on the work of the department's Human Resources Renewal Committee. Accomplishments for 2008-09 include: hiring 113 post-secondary graduates into indeterminate positions; implementing a Term Employee Management Strategy to enable term employees to compete for indeterminate positions; creating a Core Competency Task Team to develop a set of core competencies linked to the talent management of all employees; and launching the Visible Minority Talent Management Program. These efforts improved the recruitment, development and advancement of NRCan's workforce, gained recognition as a best practice on HR planning within the federal family, and were highlighted in the Report of the Expert Panel on Integrated Business and HR Planning.

NRCan also worked towards addressing the significant real property challenges it faces. This required close attention as the average age of departmental assets is 45 years. A large majority of these assets have never received a full renovation treatment typically undertaken when a building exceeds 25 years of age. NRCan is addressing these challenges by: advancing a long-term capital plan; working through the departmental real property management framework; and coordinating with the Real Property Strategy for the National Capital Region.

Another key management priority was the creation of a formal administrative structure to better integrate and manage the coordination of the natural resources portfolio. To that end, the department established the Portfolio and Consultation Management Branch and created the Deputy Minister-chaired inter-portfolio Heads of Agency group that was tasked with discussing

key issues and areas of concern. These actions enhanced portfolio coordination within the department by fostering coherent policy implementation, good governance, effective communication, information sharing and accountability.

Risk Analysis

As the primary federal department responsible for natural resources, NRCan managed several significant risk factors that had the potential to impact priorities and on-going activities. These, and other risks pertaining to the delivery of NRCan's entire suite of activities, were closely monitored, examined and managed at the executive level over the course of the fiscal year.

Economic Downturn – Over the year, the primary risks for Canada, the natural resource sectors and the department were related to the global recession. Improving economic performance and advancing environmental responsibility was made more challenging as resource companies delayed major investments, suspended production and laid-off workers. These conditions have affected national economic indicators, as well as the livelihood of communities across the country.

To address the conditions created by the recession, NRCan acted by developing and obtaining the policy and spending authorities required to implement key measures within Canada's Economic Action Plan. The design and eventual implementation of the measures outlined in the Plan will work to position the country and the natural resource sectors for recovery. For example, in order to provide immediate economic stimulus, NRCan worked to design an expansion of the ecoENERGY Retrofits for Homes Program.

When fully implemented, this expanded program will stimulate consumer spending, improve energy efficiency as well as maintain and create jobs. In addition, the department worked collaboratively to design the parameters and received policy authority for the Community Adjustment Fund which will be delivered by the Regional Development Agencies, Industry Canada (IC) and Indian and Northern Affairs Canada (INAC). This fund will address the impacts and risks of the downturn by fostering economic development at the community level.

The department also worked to maintain key jobs and improve the long-term competitiveness of the natural resource sectors. To address the challenges facing the struggling forestry sector, NRCan developed multiple initiatives to encourage innovation, develop new and emerging technologies, and diversify markets for Canadian products. In order to help the Canadian energy sector address the risks related to environmental performance and competitiveness, NRCan developed a Clean Energy Fund. This fund will support greater use of technology that reduces greenhouse gas emissions from energy production (e.g., large-scale carbon capture and storage projects) and will enable research on emerging clean energy technologies. This is a critical area of work that will support green jobs, maintain market access in the U.S., and help to meet climate change objectives.

Management of the medical isotope supply chain – Atomic Energy of Canada Limited's (AECL) Chalk River Laboratories produce more than a third of all medical isotopes used worldwide, yet, the facility is aging rapidly and is in need of repair. At risk is the safe and secure supply of these isotopes. NRCan, Health Canada and AECL

Overview

have been collaborating closely to ensure the effective management of the isotope supply chain, now and for the future. This ongoing and priority effort has included: full implementation of the recommendations from the Talisman Report commissioned by the Canadian Nuclear Safety Commission and AECL; investing in isotope production-related studies at McMaster University (Hamilton, Ontario); funding a University of British Columbia TRIUMF workshop on accelerator-based photo fission; and the creation of an effective Protocol for Notification and Information Sharing Concerning Shortages of Medical Isotopes.

Timely delivery of Canada's submission to the United Nations Convention on the Law of the Sea (UNCLOS) – Due in large part to the difficult working conditions in the Arctic, there is an ongoing risk that the department would be unable to meet the timelines required by the UNCLOS. A continued diligent approach to the delineation of the continental shelf is required as data collection is expected to be completed by 2012 and case presentation to the United Nations is expected by 2013. A number of actions were taken in 2008-09 to be responsive to changed circumstances and opportunities and to improve monitoring and planning as a way of ensuring the success of this initiative. The Assistant Deputy Minister steering committee received weekly updates and met twice during the year and the

Federal Advisory Committee met three times during the same period. Efforts were also taken to enhance collaboration with Defence Research and Development Canada, the Department of Foreign Affairs and International Trade and the Department of Fisheries and Oceans to continue to advance the project. To date progress has been good and NRCan anticipates that the deadline will be successfully met.

Relocation of the CANMET Materials Technology Laboratory (MTL) – There were also risks related to the relocation of the CANMET-MTL to McMaster Innovation Park. Potential delays in the relocation could have resulted in cost overruns and slowdowns in the delivery of research programs. NRCan took a number of measures to ensure the timely transition of the laboratory including conducting general monitoring and assessments, as well as collaboration with both academia and industry. An extensive risk management plan was developed and risk management controls for the construction project include the development of detailed construction planning documents, tight project management as outlined in the Project Charter and the Project Management Procedures document, and strong coordination through a Project Management Working Group. Construction on the project started on December 8, 2008 and employees are expected to move to the new facilities in Hamilton in late 2010.

Summary of Performance

Financial Resources (\$M)

	2007-08 Actual	2008-09 Planned	2008-09 Actual
Program Spending	1,255.4	1,392.9	1,184.9
Statutory Programs - Atlantic Offshore	1,087.4	3,494.0	3,492.6
Total	2,342.8	4,886.9	4,677.5

Human Resources (Full-time Equivalents)

2007-08 Actual	2008-09 Planned	2008-09 Actual
4,470	4,372	(98)

Strategic Outcome 1: Natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians

Performance Indicator:

- Contribution of natural resource sectors to the annual GDP (annual)

Target: Positive Trend

Performance:

- In 2008, Canada's natural resource sectors accounted for 12 percent of the gross domestic product and employed roughly 850,000 people. As well, they accounted for 27 percent of all private sector investment and over 50 percent of Canada's exports. As the global recession took hold in late 2008, Canada's natural resource sectors experienced production slowdowns, lay-offs and postponed investments. NRCan made a substantive contribution to Canada's Economic Action Plan, developing initiatives which will stimulate economic activity in these sectors and support resource-dependent communities in transition.

Program Activity <small>Main Estimates</small>	2007-08 Actual Spending	2008-09 (\$M)				Alignment to GoC Outcomes (or statutory obligations)
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
1.1 Economic opportunities for natural resources ¹	198.1	189.9	193.4	247.5	231.6	Strong Economic Growth
1.2 Natural resource-based communities	18.5	29.5	29.6	25.4	19.0	Strong Economic Growth

¹ Actual spending under activity 1.1 was higher than planned due to new approvals (\$22.8 million) received via the Supplementary Estimates including *funding to provide the public geoscience information needed to encourage investment in natural resource development in northern Canada* and *funding to promote Canada's forestry sector internationally as a model for environmental innovation and sustainability*. In addition, NRCan received the following supplemental allocations: \$3.8 million for collective bargaining; \$5.7 million carried over from the previous fiscal year; and \$2.2 million from TB Vote 23 (severance pay, maternity leave, etc). Partially offsetting these increases was funding reprofiled to future years (\$11.1 million) and miscellaneous surpluses including those resulting from the economic slowdown.

Strategic Outcome 2: Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources

Performance Indicators:

- Extent of NRCan knowledge in natural resources management and land-use decisions (annual)
- Percent rate of Canada's environmental performance compared to other countries (over five years)

Target: Positive Trend

Performance:

- Performance information shows that NRCan knowledge in natural resource management and land-use decisions is being used by other government departments and stakeholders more than ever, and that the demand for our knowledge is projected to rise steadily over the next decade.
- Canada continued to steadily reduce its greenhouse gas (GHG) emissions intensity decreasing 12.4 percent from 2000 to 2006 (kg of CO₂ / \$US using 2000 prices and exchange rates) while the average OECD country GHG emissions intensity decreased 10.2 percent during the same period (source: International Energy Agency (Organization for Economic Cooperation and Development - Carbon Dioxide Emissions from Fuel Combustion 2008 Statistics).

Program Activity <i>Main Estimates</i>	2007-08 Actual Spending	2008-09 (\$M)				<u>Alignment to GoC Outcomes (or statutory obligations)</u>
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
2.1 Clean energy ²	319.9	559.6	562.0	611.5	536.6	A Clean and Healthy Environment
2.2 Ecosystem risk management ³	159.5	226.2	226.6	229.3	164.5	A Clean and Healthy Environment

² Actual spending under activity 2.1 was less than planned because \$55.4 million in spending was deferred to future years. Miscellaneous surpluses including those resulting from the economic slowdown were also a contributing factor to lower than expected spending. NRCan received new approvals through the Supplementary Estimates (\$32.5 million) including *funding to implement adaptation initiatives in support of Canada's Clean Air Agenda* and funding in support of Sustainable Development Technology Canada. NRCan also received the following supplemental allocations: \$5.8 million for collective bargaining; \$8.7 million carried over from the previous fiscal year; and \$3.4 million from TB Vote 23 (severance pay, maternity leave, etc.).

³ Actual spending under activity 2.2 was less than planned because \$57.4 million in spending was deferred to future years. Miscellaneous surpluses including those resulting from the economic slowdown were also a contributing factor to lower than planned spending. NRCan also received the following supplemental allocations during the fiscal year: \$5.2 million for collective bargaining; \$7.8 million carried over from the previous fiscal year; and \$3.1 million from TB Vote 23 (severance pay, maternity leave, etc.).

Strategic Outcome 3: Natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada

Performance Indicators:

- Extent to which the Minister's obligations are met for the safety, security and effective governance of Canada (annual)
- Rate in uptake of NRCan's information by users (annual)

Target: Positive Trend

Performance:

- Canada's leadership demonstrates a strong commitment to ensure the safety and security for all Canadians. Evidence shows that geoscience knowledge and tools were an important source of information for stakeholders, which, in turn, enabled advances in the area of climate change impacts and adaptation, mining infrastructure and Canada's sovereignty.
- Environmental challenges continue to be of concern for all Canadians. There was an increase in the uptake of NRCan-produced landmass knowledge by natural resource stakeholders to mitigate and adapt to natural and man-made hazards.

Program Activity <i>Main Estimates</i>	2007-08 Actual Spending	2008-09 (\$M)				<u>Alignment to GoC Outcomes (or statutory obligations)</u>
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
3.1 Adapting to a changing climate and hazard risk management	117.5	111.6	111.9	118.1	102.6	An Innovative and Knowledge-based Economy
3.2 Natural resources and landmass knowledge for Canadians	136.4	138.6	139.1	152.5	129.6	An Innovative and Knowledge-based Economy
3.3 Geomatics Canada Revolving Fund	3.0	1.9 (1.9)	1.9 (1.9)	8.6	1.0	An Innovative and Knowledge-based Economy
Statutory Programs						
1.1 Economic Opportunities for natural resources ⁴	2,388.2	1,087.4	1,087.4	3,494.0	3,492.6	Statutory Obligations

⁴ Actual spending includes the following statutory payments: Nova Scotia Offshore Revenue Account \$577.4 million; Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund \$2,351.0 million; and Newfoundland Fiscal Equalization Offset Payments \$556.7 million. Pursuant to the Atlantic Offshore Accords, NRCan receives the federal royalty revenues related to the offshore – which were greater than planned due to significant increases in oil and gas production levels – and subsequently makes payments to the provinces equivalent to the royalty revenues received.

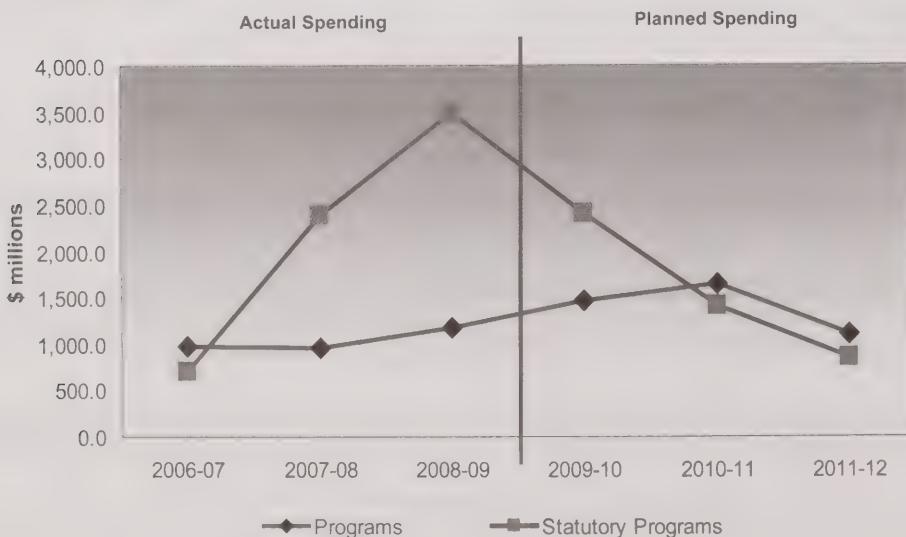
Expenditure Profile

NRCan's actual spending for 2008-09 was \$4,677.5 million. Of this amount, \$3,492.6 million was in support of the Atlantic Offshore Statutory Accords, and the remaining \$1,184.9 million was in support of departmental initiatives. The actual spending trend for NRCan departmental initiatives continued to increase by 20 percent or \$202.2 million from 2006-07, and 24 percent or \$232.0 million from 2007-08. Increased spending can be attributed to funding received for ecoENERGY for Biofuels (\$120 million), Adaptation Initiatives in Support of Canada's Clean Air Agenda (\$87 million), Implementing Geo-mapping for Energy and Minerals (\$12 million), the Leadership for Environmental Advantage in Forestry (\$5 million) and funding for various other initiatives. These increases are offset by reductions in other initiatives.

The spending trend for the Atlantic Offshore Statutory Accords has increased dramatically since 2006-07 due to significant increases in oil prices and production. There has been an increase of \$2,789.6 million (396 percent) from 2006-07, and \$1,104.4 million (46 percent) 2007-08. These expenditures were almost entirely offset by oil and gas royalty revenues. Pursuant to the Atlantic Offshore Accords, NRCan receives the federal royalty revenues related to the offshore and subsequently makes payments to the provinces equivalent to the royalty revenues received.

The graph below shows the department and the Atlantic Offshore Statutory Accord spending over a six-year period (three-year actual spending and three-year planned spending).

Spending Trend



Planned spending of \$1,467 million in 2009-10 represents an increase of \$282 million from 2008-09. This increase is attributed to the ecoENERGY for Biofuels initiative and Budget 2009 announcements for ecoENERGY Retrofit Program, and Forestry Market Diversification and Innovation. The planned spending increases for fiscal year 2010-11 are attributed to the Clean Energy Agenda, the ecoENERGY for Biofuels initiatives, the Sustainable Development Technology Canada initiatives,

and Budget 2009 announcements for the ecoENERGY Retrofit Program, and Forestry Market Diversification and Innovation. The decreased planned spending in 2011-12 is the result of sunseting and reduced funding for initiatives including Clear Air Regulatory Agenda, Clean Energy Agenda, Nuclear Legacy Liabilities and ecoENERGY for Biofuels. Planned spending for the Atlantic Offshore Statutory Accords was forecasted to return to near 2006-07 levels; however, this is dependent on oil pricing and production.

Voted and Statutory Items (\$M)

Voted and Statutory Items	Truncated Vote or Statutory Wording	Actual Spending 2006-07	Actual Spending 2007-08	Main Estimates 2008-09	Actual Spending 2008-09
1	Operating expenditures	643.9 ⁵	678.6	762.8	719.2 ⁶
5	Grants and Contributions	273.8	211.4	437.9	382.0 ⁷
(S)	Minister of Natural Resources - Salary and Motor Car Allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	56.8	57.9	54.6	58.3
(S)	Infrastructure costs relating to the exploration, development, production or transportation of oil and gas in the offshore area of Nova Scotia	0.0	0.6	0.5	0.6
(S)	Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board	2.0	2.2	6.0	4.1
(S)	Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board	2.4	2.6	2.9	2.8
(S)	Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account	275.4	493.2	407.3	577.4 ⁸
(S)	Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund	313.4	1,701.0	670.7	2,351.0 ⁹
(S)	Grant to the Canada Foundation for Sustainable Development	0.0	1.6	0.0	19.0 ¹⁰
(S)	Newfoundland Fiscal Equalization Offset Payments	109.8	188.6	0.0	556.7 ¹¹
(S)	Grants in Support of Energy Costs Assistance Measures	7.1	0.0	0.0	0.0
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Crown Assets	0.2	0.3	0.0	0.4
(S)	Refund of amounts credited to revenues in previous years	1.3	0.0	0.0	0.0
(S)	Grant to the University of Calgary, Institute for Sustainable Energy, Environment, and Economy	0.0	0.0	0.0	5.0 ¹²
(S)	Geomatics Canada Revolving Fund - Operational expenditures - Respendable revenue	(0.5)	3.0	0.0	0.9
Total		1,685.7	3,341.1	2,342.8	4,677.5

- ⁵ Vote 5 Capital from fiscal year 2006-07 is included in Vote 1 Operating Expenditures.
- ⁶ Under Vote 1, NRCan received additional approvals during the fiscal year through the Supplementary Estimates totalling \$26.5 million including funding to implement adaptation initiatives in support of Canada's Clean Air Agenda and funding to provide the public geoscience information needed to encourage investment in natural resource development in northern Canada. NRCan also received the following supplemental allocations during the fiscal year: \$20.0 million for collective bargaining; \$30.0 million carried over from the previous fiscal year; and \$11.8 million from TB Vote 23 (severance pay, maternity leave, etc.). Actual spending under Vote 1 was less than planned because \$89.2 million in spending was deferred to future years. Miscellaneous surpluses including those resulting from the economic slowdown were also a contributing factor to lower than planned spending.
- ⁷ Under Vote 5, NRCan received additional approvals during the fiscal year through the Supplementary Estimates totalling \$12.0 million including funding to promote Canada's forestry sector internationally as a model for environmental innovation and sustainability and funding to implement adaptation initiatives in support of Canada's Clean Air Agenda. Actual spending under Vote 5 was less than planned because \$66.9 million in spending was deferred to future years.
- ⁸ The original 2008-09 Main Estimates forecast was based on royalty forecasts from the province. The 2008-09 actual expenditures reflect an increase in payments to the province resulting from an increase in gas prices.
- ⁹ The original 2008-09 Main Estimates forecast was based on royalty forecasts from the province. These forecasts were significantly understated when compared to 2008-09 actual expenditures due to increases in both oil prices and production levels.
- ¹⁰ The statutory component of the Grant to the Canada Foundation for Sustainable Development, announced in 2007, was not reflected in the 2008-2009 Main Estimates and resulted in \$19.0 million of expenditures higher than planned spending.
- ¹¹ Regulations under the provisions of the *Fiscal Equalization Offset Payments in the Canada-Newfoundland Atlantic Accord Implementation Act* allow Newfoundland and Labrador to be compensated for losses to equalization payments due to increases in offshore oil and gas revenues. The province has an option of using the formula in accordance with the Act or can use the generic calculation under the equalization rules. If the latter is chosen, the Newfoundland Fiscal Equalization Offset payment is zero. The increase reflects the province's decision to use the Accord Act formula and the \$556.7 million represents the equalization offset payment for 2008-09. The equalization offset payment is calculated by Finance Canada and NRCan is notified in April.
- ¹² Appropriation for the \$5.0 million statutory grant to the University of Calgary Institute for Sustainable Energy, Environment, and Economy was provided via the *Budget Implementation Act 2008*, which occurred after the establishment of the 2008-09 Main Estimates.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome 1

Strategic Outcome 1: Natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians

Performance Indicator:

- Contribution of natural resource sectors to the annual GDP (annual)

Target: Positive trend

Performance Status:
Mostly met

Spending (\$M)	Program	Statutory	FTEs
Planned	223.0	1,087.4	1,186
Total Authorities	272.9	3,494.0	
Actual	250.6	3,492.6	

Government of Canada Outcome:

- Strong Economic Growth

Performance Summary

Since 2002, the Canadian economy has experienced strong growth, in part due to historically high commodity prices and the strength of the natural resources industries.

In 2008, these sectors generated 12 percent of gross domestic product (GDP) and employed roughly 850,000 Canadians. As well, they accounted for 27 percent of all private sector investment and over 50 percent of Canada's exports.

This boom came to a sudden halt in mid-2008 with a sharp correction in commodity prices due to the global financial crisis and economic downturn. In the Canadian context, the full impacts became evident in late fall 2008. Canada's natural resource

sectors were not immune to these events. Global demand for resources fell precipitously, investments in new production were postponed, mine and mill sites were closed and jobs were lost across the country.

Recognizing the extent of the economic downturn, the Government delivered a major stimulus budget at the end of January 2009. NRCan developed several important initiatives that will contribute to Canada's economic recovery and future economic competitiveness supporting communities that have been hardest-hit (e.g. resource-dependent towns). In short, the department has acted to implement both the 2008 and 2009 federal budgets in order to advance this strategic outcome.

Program Activity 1.1: Economic Opportunities for Natural Resources



Performance Analysis

In 2008, capital investments by Canada's natural resource sectors totalled \$94 billion, representing 27 percent of all private sector investment. Forest, mining and energy products continued to be extremely important to Canada's trade surplus, accounting for 53 percent of Canada's exports. As well, the natural resources sectors expended \$2 billion on research and development (R&D) – i.e., 11 percent of total private sector R&D.

This said, the Canadian forest sector continued to face historically high exchange rates, increasing foreign competition and a slumping US housing market. The global financial crisis further hurt the sector, contributing to a 13.8 percent contraction in economic activity in 2008. The mining and energy sectors faced difficulties in the second half of the year, as global demand slackened and commodity prices declined.

Due to this economic climate, exploration for minerals, metals and energy also dropped off. These sectors contracted in 2008 at a rate of 3.4 percent and 2.2 percent, respectively. Negative trends continued through the first quarter of 2009.

Notwithstanding the impacts of the economic downturn, the department mostly met its expected result under this program activity.

Program Activity Analysis

Minerals and metals, markets, investment, innovation and productivity (met):
Canadian mining sector and communities felt the impact of the global economic downturn (e.g., declining commodity prices, access to financing); however, Canada should be well-positioned to capitalize as markets rebound. NRCan worked collaboratively

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

through the Federal-Provincial-Territorial Mines Ministers network to assess the impacts of the economic crisis, share information recovery strategies and to identify priority areas of collaboration. Supporting a competitive investment climate, the Economic Action Plan extended the 15 percent Mineral Exploration Tax Credit until March 2010 and NRCan continued its comparative analysis work to ensure Canada stays well-positioned globally in terms of tax regimes. The department's Major Projects Management Office is also improving efficiency and performance with respect to regulation and environmental assessment, key to global competitiveness.

Internationally, NRCan was active in promoting a positive rules-based trade environment and in securing access to international markets (e.g., nickel) and resources. The department played a leadership role and supported the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) in capacity-building activities in Africa and Latin America, and was a key player in the development of the Government of Canada's *Building the Canadian Advantage: Corporate Social Responsibility Strategy for the Canadian International Extractive Sector*, announced in March 2009. NRCan continued to take a leadership role in contributing to the productivity of the mining and metals sector through the promotion of innovation and investment in science and technology. To this end, NRCan led the establishment of the Canada Mining Innovation Council and continued to rejuvenate its world-class CANMET Materials Technology Laboratory as it relocates to McMaster Innovation Park in the heart of Canada's auto and manufacturing hub in 2010 (see Section I – Risk Analysis).

Market value, global markets and innovation in the forestry sector (mostly met): The Canadian forest industry continued to undergo a difficult period of restructuring, compounded more recently by one of the most serious cyclical downturns in the last 60 years. Over the last year, lack of access to credit and a substantive US subsidy for pulp producers have exacerbated the situation. NRCan continued to provide expert economic advice and analysis to ensure government programs and policies address forest sector needs. Through its Canadian Wood Fibre Centre and FPInnovations, the department continued to support the delivery of the Transformative Technologies Program which focuses on pre-competitive, non-proprietary research to address the development and adoption of emerging and breakthrough technologies which are key building blocks for the future of the sector.

The Government of Canada recognizes that the forest industry needs to transform and that the current restructuring will lead to a different industry, one that goes beyond the traditional suite of products. Through research, NRCan is improving understanding of the real economic potential of these new products including forest bioenergy and other bioproducts. Moreover, the department expanded offshore market opportunities and promoted the environmental credentials of Canada's forest products through programs such as the Canada Wood Export Program. The competitiveness of the secondary manufacturing wood industry was also improved by delivering a national research and technology transfer program under the Value to Wood Program, and diversified domestic market opportunities by promoting the use of wood in the North American non-residential sector through

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

the North American Wood First Initiative. NRCan also continued to position Canada as an environmentally responsible forestry nation through the International Forestry Partnerships Program.

As a result of the dramatic turn of events in the global economy and given the many other factors that affect the expected result, some short-term declines in offshore exports have been encountered. However, long-term economic analysis suggests that global markets and economies will rebound and NRCan's long-term performance targets will be fully met.

Geoscience stimulates exploration for energy and minerals (met): Energy and mineral resources have been the backbone of Canadian economic development, but reserves are declining. Economic studies have shown that each \$1 million of geoscience leads to \$5 million of industry exploration and \$125 million of mineral resources. Canada's competitors – particularly the U.S., Australia and Mexico – are increasing geoscience expenditures to add to their reserves. Through the Geoscience for Energy and Minerals Program (GEM), NRCan recently increased geoscience spending in the North but this only partially addresses the reserves gap with competing nations.

The results of NRCan's geoscience work have led to increased investment in mineral and energy exploration by others. For example, targeted geoscience work led to: private stakeholder expenditures in excess of five times the program investment in the Flin Flon mining camp; the first offshore Labrador Sea land sale since 1983 took place in summer 2008 which raised the total commitment of \$186 million of which \$130 million was bid by Husky Oil;

and a successful bid by BP Canada Energy of \$1.2 billion for license blocks in the Beaufort Sea in June 2008. This is the largest exploration commitment in the history of the Canadian petroleum industry.

Domestic and international energy policy (mostly met): While not immune to the impacts of the economic slowdown, energy remained a major pillar of the Canadian economy in 2008-09. The energy sector accounted for 6.8 percent of Canada's GDP in 2008 and provided over 277,000 well-paying skilled jobs. Canada's energy exports grew to \$128.4 billion (representing 26.6 percent of total merchandise exports, with a balance of energy trade of +\$75.5 billion). NRCan provided analysis and advice to support the sustainable development of Canada's energy sector, promoting policies to keep the sector internationally competitive and economically productive. Energy plays an important role in Canada's international relations and NRCan represented Canada's energy interests through multilateral fora such as the G8 and International Energy Agency. The department also helped strengthen Canada's key energy relationship with the U.S., particularly through the Canada-U.S. Consultative Mechanism and the North American Energy Working Group. Canada strengthened its energy dialogues with Europe and China and has been increasingly engaged in India and the Americas. 2008 saw new emphasis placed on producer-consumer dialogue through the ministerial Jeddah and London Energy Meetings. NRCan also worked with provinces, territories, and stakeholders toward greater policy alignment and cooperation. At the 2008 Council of Energy Ministers meeting in Saskatoon, federal, provincial and territorial ministers

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

discussed the challenges and opportunities of global energy markets, energy efficiency, energy technology and adaptation to climate change. In addition, NRCan authored the *Economic Scan of Canada's Energy Sector* – a major study in 2008 by the multi-stakeholder Energy Sector Sustainability Table.

Petroleum resources policy and regulations (met):

NRCan aims to ensure a fair, efficient and globally competitive oil, natural gas and petroleum products. To that end, the department worked on providing timely, reliable, and relevant regulatory advice and information as well as effectively managing regulatory projects and responsibilities. Key initiatives included advancing the Mackenzie Gas Project; moving several pipeline certificates through the process (e.g., TransCanada Alberta System, Redwillow, and SouthPeace); completing the proposed *Drilling and Production Regulations* under the Frontier and Offshore Regulatory Renewal Initiative; and the renewal of the Northern Pipeline Agency.

Electricity and renewable resources policy

(mostly met): An adequate, reliable and secure electricity system with minimal environmental impacts is key to long-term economic prosperity. In this regard, NRCan plays an important role in fostering electric reliability in Canada. With counterparts in provincial, U.S., and Mexican governments as well as Canadian associations and industry, NRCan continued to support the implementation of a policy and regulatory framework of mandatory and enforceable reliability standards. The department co-chairs Trilateral Reliability Meetings with the U.S., Mexico, and provinces that act as a mechanism to facilitate North American coordination on reliability related standards, as well as other reliability related issues as

they arise. In order to coordinate and resolve Canadian reliability issues and concerns, NRCan also meets regularly with the Federal-Provincial-Territorial group, the North American Electric Reliability Corporation, and the Canadian Electricity Association. In addition, NRCan is working to address Canadian concerns and to facilitate further Canada-U.S. cooperation on the issue of electricity grid physical and cyber security.

Renewable energy will play an increasing role in Canada's electricity mix. The Government established an objective that 90 percent of electricity produced in Canada be non-emitting by 2020 and has targeted reducing Canada's GHG emissions by 20 percent from 2006 levels by 2020. NRCan has been assessing the role of renewable energy within that context as well as options, including the future of the ecoENERGY for Renewable Power Program, which by March 2009, had supported the deployment of 2700 megawatts of renewable power capacity. In addition, NRCan undertook analytical work toward the development of the proposed clean air regulatory framework and consulted stakeholders on an enabling policy framework for wind power in Canada.

Nuclear energy is a key element in attaining a robust electricity system. NRCan's objectives are to support the strict, science-based regulations of domestic and international nuclear activities while promoting international cooperation. To that end, NRCan, Health Canada and AECL have been working hard at ensuring the effective management of the isotope supply chain, now and for the future (see Section I – Risk Analysis). At Canada's request, the OECD's Nuclear Energy Agency hosted an international workshop on this topic involving experts in the public and private

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

sectors from 18 countries and international organizations. This workshop was highly successful in identifying key measures to be addressed as well as longer term security of supply issues. Also during 2008-09, the Minister approved the Nuclear Waste Management Organization's funding formula related to the long-term management of nuclear fuel waste.

A review of AECL was launched in November 2007 as part of the Government of Canada's due diligence and commitment to good governance and responsible management. Its purpose was to determine whether AECL's current structure best equips its employees, and ultimately the Canadian nuclear industry, to participate fully in the expanding global nuclear market. It studied several factors: the need to control costs, to maximize Canadian taxpayers' return on their investment and to optimize opportunities for the Canadian nuclear industry. The review engaged a wide range of stakeholders and involved external financial evaluation of the Corporation and market conditions, legal and policy analysis of restructuring, and careful study of the impacts of possible options on business prospects.

Benefits to Canadians

How Canada harnesses and uses its natural resources has a significant impact on economic competitiveness, the health of the environment and the overall quality of life of Canadians. The natural resource sectors have been an engine of economic growth and job creation for generations. By working with these sectors and other key stakeholders,

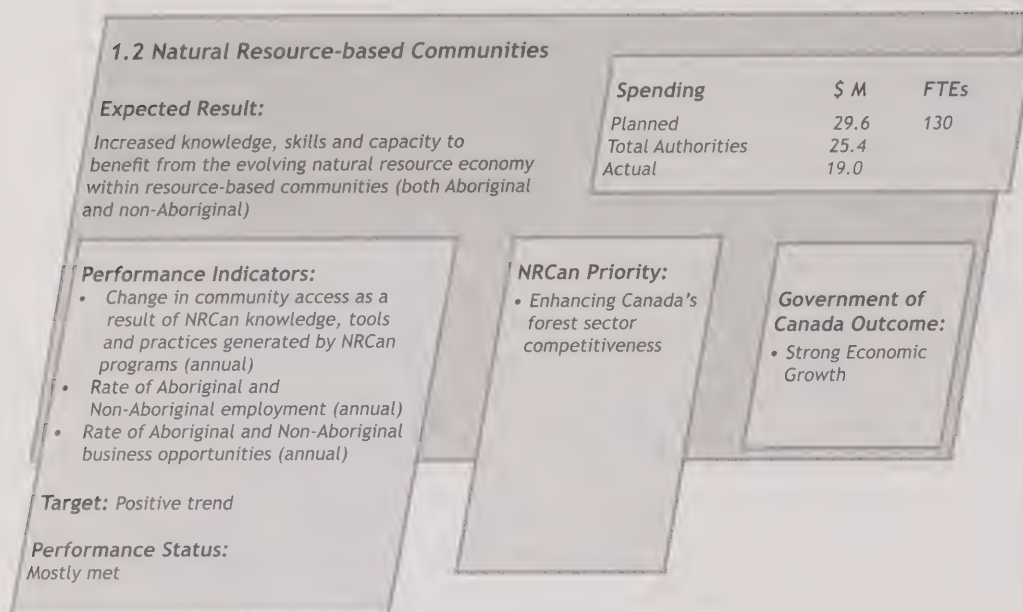
NRCan has made an important contribution to competitiveness and sustainability. The department also worked to create synergies among Canada's assets – i.e., knowledge of the natural resource base (GEM), innovation and expertise (e.g., FPInnovations), and key systems (e.g., regulation, policy, trade).

Lessons Learned and Corrective Actions

With the global downturn, economic stimulus became an important priority in fiscal year 2008-09. Yet, this changing context also reinforced the need for NRCan to continue its efforts to strengthen the long-term competitiveness of Canada's natural resource sectors through new measures and renewed efforts. As several successful forestry programs were due to sunset, actions were taken to secure funding through Canada's Economic Action Plan for their continuation and expansion. The renewed program funding (\$170 million) will further NRCan's support for market diversification and innovation efforts and contribute to the long-term competitiveness of Canada's forest sector. In addition, more analysis is planned for 2009-10 to better understand the real economic potential for bioenergy as well as new transformative technologies for the industry of the future. As well, recommendations from program evaluations with respect to improved performance measures will be fully implemented in 2009-10.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Program Activity 1.2: Natural Resource-based Communities



Performance Analysis

In recent years, access to a sufficiently large highly-skilled workforce has become a key element of success in the natural resources economy. The department's activities related to increasing knowledge, skills and capacity respond to this need, helping to ensure a strong foundation for economic growth.

Due to the economic slowdown, overall employment in the natural resource sectors decreased by 3.4 percent since 2007. Resource communities have been particularly affected by the recession through mill and mine closures and associated job losses. This said, employment statistics indicate that Aboriginal people accounted for 7.5 percent of Canada's mining workforce. As well, it is

important to note that resource-based jobs, which counted in the hundreds of thousands even during a period of recession, provided above-average salaries to Canadians working in these sectors.

Along with its partners, NRCan delivered programs that helped develop knowledge and strategies that will enable communities to adjust and capitalize on emerging opportunities. In addition to its existing programs, NRCan led in the design of the new Community Adjustment Fund, which will be delivered by the Regional Development Agencies, Industry Canada and INAC.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

In summary, the department mostly met its expected result under this program activity.

Program Activity Analysis

Minerals and metals in support of communities (met): Communities potentially benefit from mining operations depending on their proximity to existing and potential mines. Mining operations provide employment and other socio-economic benefits to numerous communities including Aboriginal communities. In 2008-09, NRCan participated in the annual Federal-Provincial-Territorial Mines Ministers Conference which focused on skills and capacity shortages as a priority. The department also worked closely with the Mining Industry Human Resource Council and other partners to develop an HR guide for communities as an aid to help communities build their capacity and take advantage of employment and other opportunities in exploration and mining. In cooperation with NRCan partners, a completed Industry HR Guide for Aboriginal communities was developed and issued. Working with DFAIT, the Mining Information Kit for Aboriginal Communities was adapted for use in Peru, Mexico and Ecuador. A compendium of case studies and lessons learned related to Aboriginal engagement in mining was developed. In addition, NRCan worked with ministerial stakeholders on a feasibility study examining joint approaches to address skills and capacity issues faced by key resource sectors.

Finally, the department supported the economic viability of mining communities by developing mining, processing and environmental technologies that increases the availability of minerals and metals. In 2008-09, NRCan conducted research to

ensure the capability for safe exploitation of deep mineral deposits and developed a bioleaching process for low grade nickel deposits that will extend ore reserves in mining regions.

Forest-based communities (mostly met): Through its Forest Communities Program (FCP), (originally the Model Forest Program), the department supported 11 community-level stakeholder partnerships across Canada and helped link them at a national level through support for the Canadian Model Forest Network. In 2008-09, the FCP's first full year of operation, program recipients focused on building and strengthening local partnerships, thereby achieving increased participation and support from non-traditional forest sector partners, including municipalities, the energy sector and economic development agencies. Program recipients initiated more than 200 projects aimed at developing knowledge and strategies that will enable communities to adjust to forest sector transition and capitalize on emerging forest-based economic activities. In addition, multi-year national projects were launched to develop indicators for assessing the ability of forest-based communities to respond to changes in the forest sector, and to advance the implementation of pilot projects on valuation of ecological goods and services from forests.

The forest remains an important resource for the majority of Aboriginal communities located in Canada's forest regions. The First Nations Forestry Program (FNFP), jointly funded and administered by NRCan and INAC, supports capacity-building projects that assist First Nations to sustainably manage forest resources and to participate in forest-based economic activities, both

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

on and off reserve. In 2008-09, the FNFP supported more than 130 projects at the community level and helped facilitate development of regional-scale projects. The program published an update of the popular "Success Stories" and released the quarterly "E-News" with stories on Aboriginal forestry. NRCan also worked closely with INAC and other federal departments and agencies on the development of the federal Aboriginal Economic Development Framework to ensure alignment of activities with government priorities; this has resulted in a slight delay in the development of succession programming.

Benefits to Canadians

The natural resource sectors are among the largest employers in Canada, providing high-quality jobs for roughly 850,000 Canadians in urban and rural regions. They are also among the largest private sector employers of Canada's Aboriginal peoples. They create new business opportunities and are the economic foundation of hundreds of small and large communities across the country. NRCan worked with partners and stakeholders to stimulate economic development and support resource-based communities in transition.

Lessons Learned and Corrective Actions

As the effects of the recession became evident in resource-based communities, NRCan played a key role in the development of the \$1 billion Community Adjustment Fund announced in Canada's Economic Action Plan. This Fund, to be delivered by the Regional Development Agencies, IC and INAC, will mitigate the short-term impacts of restructuring in communities by helping to create employment opportunities, foster economic development, promote economic diversification and encourage science and technology initiatives. NRCan recognizes the need to integrate program activities with other departmental activities – especially within the S&T program – as well as to clarify expected results and strengthen performance measurement. To better deliver on this program activity, a new program framework is being developed to clarify the focus of the programs and the expected results, and to strengthen performance measurement.

Strategic Outcome 2

Strategic Outcome 2: *Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources*

Performance Indicators:

- Extent of NRCan knowledge in natural resources management and land-use decisions (annual)
- Percent rate of Canada's environmental performance compared to other countries (quinquennial)

Target: Positive trend

Performance Status:
Met all

Spending	\$ M	FTEs
Planned	788.6	1,799
Total Authorities	840.8	
Actual	701.1	

Government of Canada Outcome:

- A Clean and Healthy Environment

Performance Summary

Energy production in Canada continued to make significant contributions to the country's economy, despite the drop-off of commodity prices beginning in July 2008. However, the use and production of this critical resource are also the sources of the majority of air pollution and greenhouse gas (GHG) emissions in the country. Addressing climate change and air quality through science and technology and adaptation is therefore a priority for the department.

To further advance Canada's position as a clean energy producer, steps were taken to reduce the GHG emissions intensity of energy use and to increase energy efficiency in various sectors. The department took a leadership role in carbon capture and storage technology as well as other clean energy research development and demonstration projects through the \$1-billion Clean Energy Fund announced in Canada's Economic Action Plan. These actions helped ensure that

the Canadian energy resources portfolio is balanced and diversified, with great potential for further supply development.

When comparing Canada's environmental performance to other countries, data from the OECD International Energy Agency 2008 Statistics shows that Canada reduced its GHG emissions intensity by 12.4 percent, while the average OECD country GHG emissions intensity decreased by 10.2 percent over the same period, and this despite Canada's energy-intense industrial structure.

With respect to natural resource management and land-use decisions, performance information shows that NRCan knowledge is being used by other government departments and stakeholders more than ever. For example, NRCan's responsible management of radioactive waste is even more critical given the growing interest in expanding nuclear energy in Canada. The demand is expected to rise steadily over the next decade.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Program Activity 2.1: Clean Energy

2.1 Clean Energy**Expected Result:**

Increased energy efficiency, increased production of low-emission energy, and reduced environmental impacts associated with energy production and use

Spending**\$ M****FTEs**

Planned	562.0	1,307
Total Authorities	611.5	
Actual	536.6	

Performance Indicators:

- Percent rate of improvements in energy efficiency (quinquennial)
- Percent change of improvements in GHG emissions intensity (annual)
- Percent rate of improvements in other select air emissions intensities (annual)

Target: Positive trend

Performance Status:

Met all

NRCan Priorities:

- Addressing climate change and air quality through science, technology and adaptation
- Advancing Canada's resource interests and sustainability efforts in the Americas and globally

Government of Canada Outcome:

- A Clean and Healthy Environment

Performance Analysis

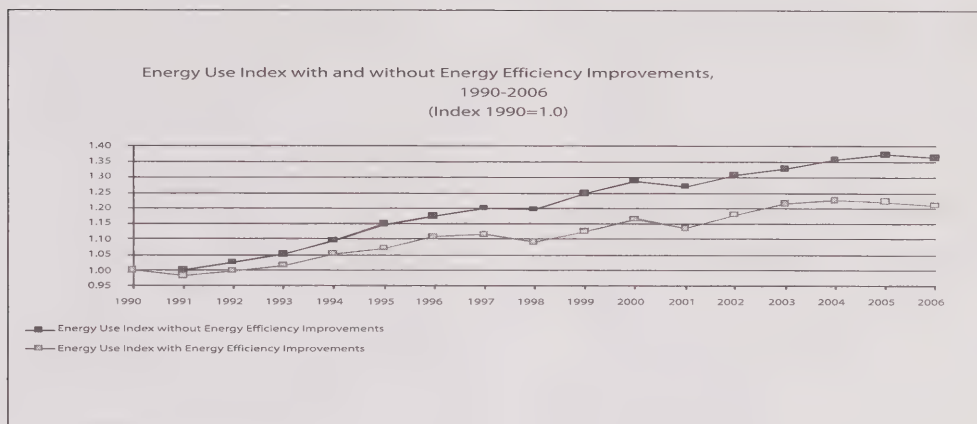
According to Environment Canada's 2007 Greenhouse Gas Inventory, Canada's GHG emissions intensity increased 1.3 percent from 2006. However, the longer-term trend seen from 1990 to 2006 was a 21.1 percent decrease in GHG emissions intensity. In addition, overall energy efficiency improved by an estimated 15.8 percent (National Energy Use Database). In 2008, 814 million litres of ethanol (1.9 percent of total gasoline sales) and approximately 85 million litres of biodiesel (0.3 percent of total diesel sales) were produced, giving Canadian energy consumers greater access to alternative forms of clean energy. The change in energy use between 1990 and 2006, with and without energy-efficiency improvements, demonstrates a positive trend in energy efficiency (see graph next page).

In summary, the department met its expected result under this program activity.

Program Activity Analysis

Materials for production and transportation of energy and energy-efficient vehicles (met): CANMET's Vehicle Structural Materials Program, NRCan and partners developed advanced materials, technologies and processes that improved energy efficiency and enabled clean energy systems through S&T. This research will enable the next generation of vehicles to be stronger and lighter and therefore contribute to the reduction of GHG emissions associated with the combustion of fossil fuels. Performance information indicates that NRCan continues

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome



Source – National Energy Use Database

to attract clients for knowledge as evidenced by the number of universities and other organizations seeking contracts for access to this knowledge which has remained within 0.02 percent over the past two years.

In addition, the department continued research with respect to the GEN IV nuclear reactor program. Eight projects were started during the reporting period.

Domestic and international clean energy policy (mostly met): NRCan provides expert advice, analysis and leadership on key issues related to its mandate in support of Canada's efforts to reduce environmental impacts of energy production and use, including climate change. To that end, NRCan supported the development and implementation of clean energy policy and programs, climate change and air pollution regulatory policies, and energy technology deployment. NRCan also supported the Horizontal Management, Accountability, and Reporting Framework which provides performance and financial reporting on the Clean Air Agenda. In addition, the department worked closely with Environment Canada (EC) to provide

analysis and policy input for the development and articulation of Canada's positions and policies on international climate change, both inside and outside the United Nations Framework Convention on Climate Change. The long-term trend for GHG intensity is a decline of 21.1 percent since 1990 and NRCan is supporting the development of policies and programs designed to continue this trend. Although Canada's GHG intensity increased by 1.3 percent from 2006 to 2007, such year-over-year variations often reflect temporary phenomena, such as weather patterns and the management of electricity generation capacity (e.g. nuclear outages and low hydro levels can serve to increase the share of fossil fuel generation in a given year).

Renewable energy programs (exceeded):

Since program inception in April 2007, the ecoENERGY for Renewable Power Program has registered 234 projects representing 11,500 megawatts (MW) of capacity. As at March 2009, 51 contribution agreements had been signed with proponents representing about \$900 million in federal funding over 10 years and 2700 MW of

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

renewable power capacity. Also as at March 2009, the ecoENERGY for Renewable Heat Program had received 720 funding applications from industrial, commercial and institutional sectors to install solar air and solar hot water systems and signed 466 contribution agreements with eligible recipients, representing about \$10 million in federal commitments. In addition, it signed contribution agreements with 11 partners (utilities, developers and buyers groups), representing about \$6.1 million in funding commitments, to run pilot projects that test ways to deploy solar hot water systems in the residential sector.

Energy S&T (met): Working with other federal, provincial, industry and academic partners, NRCan undertakes projects and activities in clean energy systems for buildings and communities; clean electric power generation; clean energy systems for industry; clean transportation energy; environmentally sustainable oil and gas development; and bioenergy. Given that a suite of eight new clean energy projects under the ecoENERGY Technology Initiative was announced late in the 2008-09 fiscal year, some contribution funds were transferred for delivery in fiscal year 2009-10.

A sample of notable projects during the reporting period includes the following:

- Providing the technical support for the development of a second national electrical interconnection standard Canadian Standards Association C22.3 No. 9 “Interconnection of distributed resources with electricity supply systems”; this standard is paving the way for the deployment of distributed electricity sources across Canada;
- Using NRCan expertise, the ISO 1611 standard – which is required for the safe

shipment of hydrogen stored in metal hydride assemblies – was published under a U.N. sub-committee that deals with the transportation of dangerous goods; prior to this standard, shipping hydrogen storage assemblies was very costly and time consuming;

- NRCan helped develop the world’s first SolarWall® photovoltaic (PV) thermal hybrid system showcased at the Beijing Olympic Village; this is one of the first commercially viable hybrid solar systems producing both electricity and heat energy from the same surface area, and generating 200-300 percent more energy than a conventional PV system and maximizing GHG emission reduction; and

- NRCan was instrumental in the early stages of the Dockside Green Project – a planned harbour front community in Victoria, British Columbia – one of only nine projects in Canada to have received the Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) platinum certification and which received the highest LEED platinum rating of any project in the world. It garnered many awards including the Environmental Top Ten Green Project for 2009 by the American Institute of Architects. The project reduced GHG emissions during construction, reduces water use by 65 percent and energy use by 55 percent (relative to the Canadian Model National Energy Code). NRCan is leading a similar integrated design process for net zero energy LEED Platinum buildings for NRCan’s new laboratories at McMaster University in Hamilton, Ontario, designed for 70 percent energy savings and over 20 percent renewable energy supply.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Energy efficiency and alternative transportation fuels (met): Canadians spent about \$155 billion in 2006 (latest year for which data are available) on energy to heat and cool their homes and buildings and to operate their appliances, vehicles and industrial processes. This amount represents 14.1 percent of the country's GDP. Even though the delivery of some outputs (i.e., workshops) was somewhat less than anticipated due to the economic slowdown, overall, the suite of programs is on track to meet or even exceed expectations.

The goals of the ecoENERGY suite of energy efficiency promotion programs and regulatory improvements are to support continued progress in the energy efficiency of all sectors and to increase production and use of alternative transportation fuels in Canada. For example, during fiscal year 2008-09:

- ecoENERGY Retrofit provided grants to 94,000 homeowners and signed 279 contribution agreements with small and medium sized organizations;
- ecoENERGY for Buildings and Houses labelled more than 11,500 new homes and 257,000 existing houses and led technical support workshops for more than 1800 building and 4300 housing professionals;
- ecoENERGY for Industry increased energy efficiency in industrial facilities through information sharing, workshops, and site assessments;
- ecoENERGY for Fleets led 12 fuel management workshops, with 170 participating fleets, to promote greater uptake of transportation energy efficiency practices;
- ecoENERGY for Personal Vehicles delivered the Auto\$mart fuel efficient driving initiative, with its training materials used by over 440,000 new drivers;

- ecoENERGY for Biofuels received 46 applications and signed 22 contribution agreements representing a total commitment of \$938 million and a volume of 1.63 billion litres of biofuels; and
- ecoENERGY for Equipment drafted amendments to Canada's *Energy Efficiency Regulations* (published in December 2008) which prescribe seven new minimum energy performance standards and increase the stringency of existing standards for four products.

Additional performance information on these programs can be found in the [2007-08 Report to Parliament - Energy Efficiency](#) and Treasury Board Secretariat web site.

Benefits to Canadians

Energy production is a driving force of the Canadian economy, contributing 6.8 percent to Canada's GDP and supporting roughly 277,000 jobs. NRCan helped Canadians improve energy conservation and energy efficiency in every sector of the economy (e.g., homes, commercial buildings, vehicles), accelerate the development and market readiness of technology solutions to reduce environmental impacts associated with the production and use of energy; and increased the production of low-impact renewable energy. These technologies and programs also encouraged Canada's clean energy industries to access rapidly growing international markets for new technologies, thereby creating new jobs and economic growth while providing new technology choices for energy consumers to reduce energy use and operating costs.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Lessons Learned and Corrective Actions

The performance of clean energy programs was closely monitored throughout the year and a new “dashboard” was developed to show the status of funding availability and interest in several programs (e.g., ecoENERGY-Biofuels, Renewable Power and Retrofits). This system of intense monitoring identified a potential funding shortfall early in program operations and the department developed a successful \$300 million proposal to expand the ecoENERGY

Retrofit-Homes program in Canada’s Economic Action Plan. A new \$1 billion Clean Energy Fund was also funded through Canada’s Economic Action Plan to provide greater support for clean energy research and technology development and deployment. These and other measures will help keep high-quality jobs in Canada, drive innovation, and strengthen Canada’s resource competitiveness – better positioning the country for economic recovery.

Program Activity 2.2: Ecosystem Risk Management

2.2 Ecosystem Risk Management

Expected Result:

Canada understands and mitigates risks to natural resource ecosystems and human health

Performance Indicators:

- Extent to which NRCan initiatives support standards for safety and environmental protection (annual)
- Extent to which NRCan knowledge mitigates risks to the ecosystem (annual)

Target: Positive trend

Performance Status:

Met all

Spending	\$ M	FTEs
Planned	226.6	492
Total Authorities	229.3	
Actual	164.5	

NRCan Priorities:

- Enhancing Canada’s forest sector competitiveness
- Advancing Canada’s resource interests and sustainability efforts in the Americas and globally

Government of Canada Outcome:

- A Clean and Healthy Environment

Performance Analysis

Performance information shows that there is a positive trend in the use of NRCan information by other levels of government and stakeholders to make informed decisions. Over the past decade, there has been a significant increase in the number of projects undergoing environmental assessment – both major projects in the Major Projects Management Office and other projects – and despite the recent economic uncertainty, this growth in the number of projects is anticipated to continue to increase over the next decade. There was also an increase in the number of formal agreements with other government departments – particularly Parks Canada, Health Canada, Canadian Space Agency, and Environment Canada – and provinces and territories to advance shared objectives; the real cash value and the in-kind contribution of these agreements were valued at \$1,439,000 and \$785,000 respectively. In addition, NRCan knowledge was used to meet legislated and policy obligations related to, for example, the *Metals Mines Effluent Regulations*, the *Canadian Environmental Assessment Act*, the *Canadian Environmental Protection Act*, and the *Species at Risk Act*. Finally, evidence shows that there was a dramatic increase in Internet downloads when compared to the previous fiscal years, for example, a 60-percent increase for the Carbon Budget Model. This sophisticated technology was adopted by Russia and Mexico, which demonstrates Canada's international leadership and influence in this field.

In summary, the department met its expected result under this program activity.

Program Activity Analysis

Strong environmental performance in minerals and metals (met): NRCan provides expertise ensuring that sound scientific information formed the basis for government policies, decisions, regulations and other protection measures pertaining to the natural resource sectors. Departmental research as part of its new Green Mining Initiative focused on four main themes: footprint reduction; innovation in waste management; ecosystem risk management; and mine closure and rehabilitation. Work included the development of scientifically-based technologies and guidelines for the prediction, treatment, prevention and control of acidic drainage; elimination of contaminated water; and provision of scientific advice on initiatives to improve sustainable development performance and reporting. NRCan developed a five-year strategic and communication plan to transfer green mining S&T more widely.

Canada's forest ecosystems (met): NRCan provided the scientific knowledge of Canada's forest ecosystems that supports decision-makers' need to balance economic competitiveness with environmental integrity. In 2008-09, NRCan continued to produce authoritative reporting for decision-makers and to fulfill Canada's reporting obligations. For example, as Canada is the steward of 10 percent of the world's forests, international agreements on GHG emissions require Canada to enhance its understanding of the role and response of its forests to climate change. Agreements, such as the United Nations Framework Convention on Climate Change, also oblige Canada

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

to meet stringent international reporting requirements. NRCan also provided scientific expertise for the implementation of the *Species at Risk Act* by producing conservation guidelines for the Newfoundland Pine Marten to ensure adequate habitat for survival of the species while allowing sustainable forest management to continue. Similar work was done by NRCan scientists to support the recovery of woodland caribou in the boreal forest. The department also produced an authoritative and updated map of Canada's boreal forest to reduce uncertainties in describing the boreal zone and its forests.

Geosciences are used to understand environmental performance (met): NRCan provided expert advice to provincial and federal departments with respect to the implementation of legislation including the *Canadian Environmental Protection Act* and the *Canadian Environmental Assessment Act*; informed federal decisions to remove land from development (e.g., Nahanni National Park Reserve); and contributed the scientific knowledge necessary to mitigate geo-environmental impacts of economic development thereby facilitating environmental assessments and improving Canada's regulatory performance. Moreover, the department worked closely with several provinces to ensure the sustainability of Canada's groundwater.

The use of NRCan assessments and expertise is demonstrated by a record of accomplishments with other government departments. This includes the federal government's Water Availability Indicators, recommended by the National Roundtable of the Economy and the Environment, and the National Water Atlas. With respect to the

complex Paskapoo aquifer system in Alberta, Environment Canada stated that NRCan's work "...is certainly a strong contribution to hydrogeology in Canada and a fine example of applying geological science to improve understanding of groundwater."

Radioactive waste management (met): NRCan's radioactive waste management programs are designed to mitigate risk to the environment and human health. For example, NRCan worked with other levels of government on the remediation of the historic waste located in Tulita, Northwest Territories. Through the Nuclear Legacy Liabilities Program, risks and liabilities at AECL sites were reduced by continuing the decommissioning and dismantling of shutdown nuclear infrastructure at Chalk River Laboratories (CRL) in Ontario, and Whiteshell Laboratories in Manitoba, and the management and treatment of legacy waste. NRCan also continued planning for future decommissioning and waste management work by completing environmental assessments for projects such as the fuel packaging and storage facility at CRL to improve storage conditions for legacy reactor fuel waste, and the decommissioning of the Underground Research Laboratory in Manitoba.

Benefits to Canadians

Canadians are concerned about environmental changes, air pollution, water quality and water use issues and the ensuing adverse effects on human health and quality of life. To address these concerns, the department spearheaded initiatives to help Canadians better understand potential risks to ecosystems and identify methods

to reduce environmental impacts. Based on departmental expertise, critical resources, such as groundwater, are also better protected for all Canadians.

Lessons Learned and Corrective Actions

Experience acquired through 2008-09 has shown that providing certainty in regulatory timelines when combined with the increasing number of environmental assessments is straining expert capacity. NRCan is currently considering options to manage the risk associated with this situation. Moreover, the department intends to focus more on developing mitigation approaches to the environmental impacts of development plans, rather than simply identifying impacts. This redesign is based on the recognition that improving Canada's regulatory performance requires publicly

accessible information that documents how environmental impacts can be mitigated. With respect to groundwater geoscience, the focus will now be on the completion of the inventory and assessment of Canada's key aquifers; this, combined with a 10-percent increase in program resources, will reduce the projected completion date. NRCan is examining options to increase the pace of this research to ensure that Canadians have an adequate scientific knowledge base to make informed decisions to deal with the growing pressures on water resources. Regarding the recovery and handling of legacy waste, the decommissioning of shutdown infrastructure and the management of affected lands is being incorporated in the planning for future Nuclear Legacy Liabilities Program projects and activities to enhance the efficiency and effectiveness of the program.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome 3

Strategic Outcome 3: Natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada

Performance Indicators:

- Extent to which the Minister's obligations are met (annual)
- Rate in uptake of NRCan's information by users (annual)

Target: Positive trend

Performance Status:
Mostly met

Spending**\$ M****FTEs**

Planned	251.0	1,485
Total Authorities	279.2	
Actual	233.2	

Government of Canada Outcome:

- An Innovative and Knowledge-based Economy

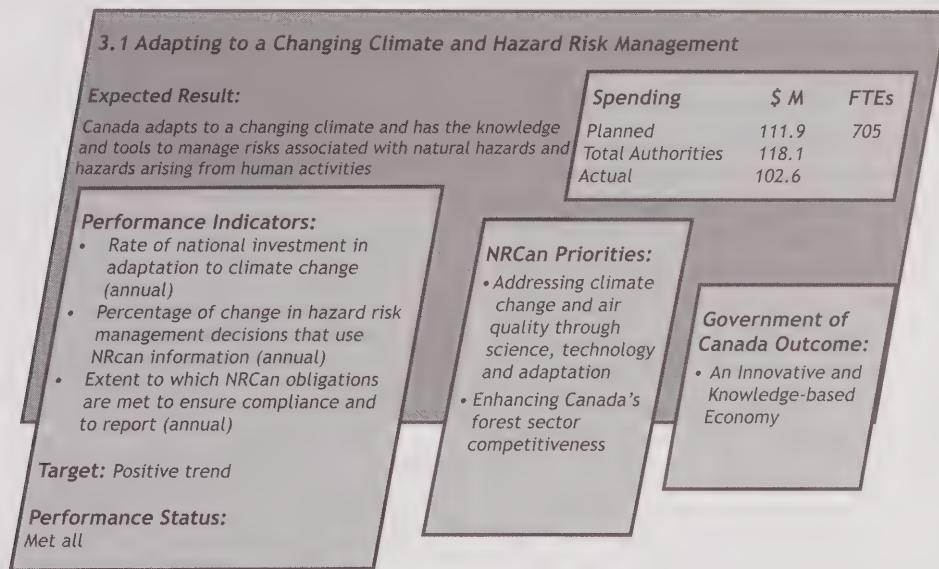
Performance Summary

Ensuring the safety and security of Canadians is a fundamental role of government. An important component of national safety and security is the ability to respond to climate change and manage hazard risks, which are growing challenges facing all countries. Through ongoing initiatives and collaborative work with national and international stakeholders, NRCan contributed to generating important geoscience knowledge on climate change

impacts and adaptation. In turn, this knowledge contributed to the effective governance of Canada and strengthened the safety and security for all Canadians.

In addition to geoscience knowledge, NRCan's leadership in forest sustainability and mining health and safety played a pivotal role in developing science-based options for mitigating and adapting to natural and man-made hazards and risks.

Program Activity 3.1: Adapting to a Changing Climate & Hazard Risk Management



Performance Analysis

Evidence shows that there has been a significant uptake of NRCan geoscience by federal, provincial and territorial leaders, community planners, transportation managers, hydro-electric utilities, farmers, agricultural planners, and protected area managers for information related to climate change impacts and adaptation. The milestone report, *From Impacts to Adaptation: Canada in a Changing Climate, 2007*, has been distributed to 5200 Canadians since its publication in March 2008, and is frequently downloaded from the internet. This important report is a

leading source of adaptation information in government, industry and institutional presentations. Numerous media contacts demonstrate not only the public interest in NRCan programs on natural hazards but also the usefulness of the information to the media and the general public and that NRCan is reaching target audiences.

In summary, the department met its expected result under this program activity.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Program Activity Analysis

Mining, infrastructure and explosives safety and security (met): NRCan continued to optimize the safety and security of workers and the public through the effective regulation of the manufacture, storage, sale and possession of explosives and fireworks through a licensing and inspection program, as per the *Explosives Act*. To that end, 2008-09 results include the coming into force of new explosive precursor regulations on essential components that could be used to make explosives; revisions to user fees to appropriately reflect the current costs of delivering the regulatory program; full implementation of the *Restricted Components Regulations* by continuing enrolment of vendors of all chemicals restricted under the regulations and undertaking compliance and enforcement activities; moving forward with the Explosives Security Partnership with industry partners to strengthen explosives security so that access is limited to legitimate users; and contributing to the 2010 Vancouver Olympics security through participation in various emergency planning activities. Performance information shows that explosives are being used more safely and by the appropriate people as evidenced by the number of accidents and the decline in thefts.

Through its *Pipeline Research Program*, the department conducted research to improve the integrity of new and existing pipeline infrastructure, and for emerging energy pipelines associated with new fuels. Other work included participating in all Canadian Standards Association (CSA) mining health and safety standards committee meetings and completing a review of new standards to ensure that Canadian mines operate with a high level of safety.

Forest disturbances (met): In collaboration with the Canadian Council of Forest Ministers, the department worked with provincial and territorial partners to help mitigate threats to public safety and infrastructure through the development of national strategies such as the National Forest Pest Strategy (NFPS) and the Canadian Wildland Fire Strategy. Under these strategies, federal, provincial and territorial partners have adopted national frameworks for risk analysis, which includes a comprehensive risk assessment and development of response options. Under the NFPS, a national survey was held for the first time and the results helped NRCan set S&T priorities related to approaches to dealing with national forest pest strategies. Agreements with provinces were put in place under the NFPS and the Mountain Pine Beetle Program (MPB) to fill key knowledge gaps and advance the goal of a national coordinated approach for pest management. NRCan scientists provided timely scientific advice to governments on the probability of MPB becoming established in the boreal forest. Expertise in fire was also provided to the international community, specifically in helping the Greek government with wildfire management competencies. Additionally, NRCan scientists forecasted increased fire risk to communities and resources based on NRCan-developed regional climate change models.

In addition, the department's climate change scientific research has made significant and internationally recognized progress towards reducing uncertainties and developing adaptation options concerning climate change impacts. For example, the department produced the science-based

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

report *The Importance of Forest Sector Adaptation to Climate Change (2008)* which calls for increased and sustained focus on adaptation.

Science and knowledge are used to help Canadians adapt to climate change (met): Canadians require knowledge on the effects of climate change in order to adapt. NRCan conducted studies that assess the sensitivity and response of Canada's landmass and coastal areas to a changing climate and incorporated this knowledge into planning and resource management. The department delivered outreach activities to help Canadians prepare for and adapt to a changing climate by supporting the integration of climate change considerations into decision-making. For example, the department collaborated with Engineers Canada to produce the *First Engineering Assessment Report on the Vulnerability of Infrastructure to Climate Change* (June 2008) and worked with the Canadian Institute of Planners in the development of mitigation strategies.

The risks of natural and man-made hazards are reduced (met): The department contributed to the reduction of associated risks by maintaining an "ever-green" directory of civil emergency plans and arrangements and conducting targeted readiness exercises. Moreover, NRCan completed business continuity plans for all departmental critical and moderate functions.

To address mandated responsibilities under the *Emergency Management Act*, the *Comprehensive Nuclear Test Ban Treaty Implementation Act*, and the Federal Nuclear Emergency Plan, NRCan provided geographic information to support the management of emergencies related

to earthquakes, floods, landslides and geomagnetic storms. For example, NRCan provided maps for emergency situations in Canada (e.g., New Brunswick flooding) and internationally (e.g., Afghanistan and Haiti). In addition, in partnership with the Canadian National Committee for Earthquake Engineering, the department increased the understanding of relevant geoscience for the engineering community to be included in the next version of the National Building Code of Canada.

Benefits to Canadians

How the Government of Canada responds to the changing climate and manages risks from natural and man-made hazards has a significant impact on the safety and security of its citizens. By developing a greater understanding of hazards, NRCan facilitated government response in times of crisis and informed the development of long-term mitigation strategies. Climate change research assisted Canadians in understanding the effects of a changing climate on their communities, infrastructure and way of life, thereby facilitating adaptation at various levels.

Lessons Learned and Corrective Actions

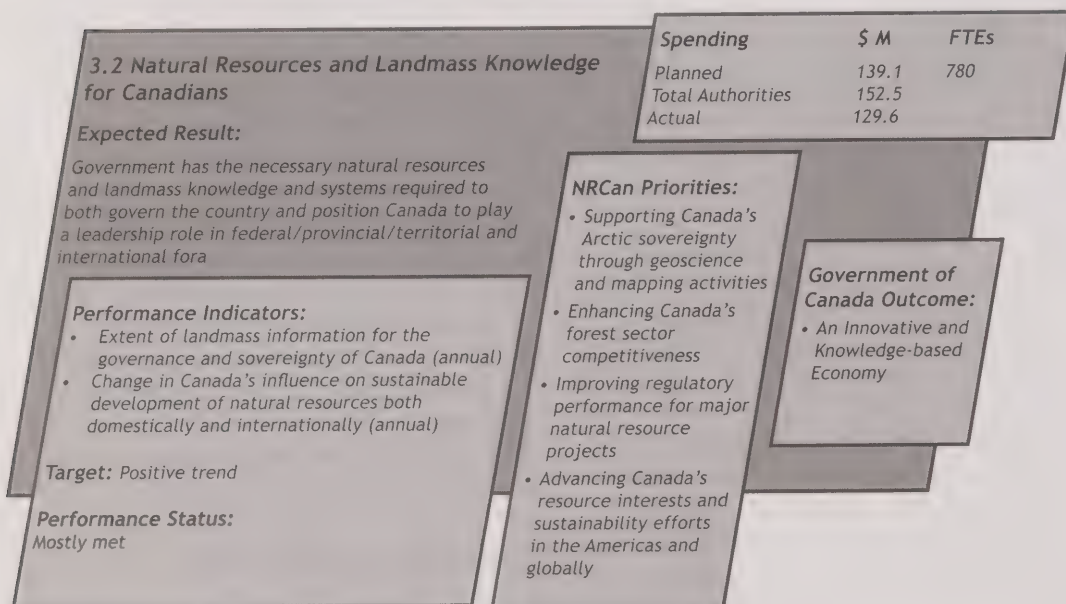
During the past year, it was found that different jurisdictions have varied capability to take in and use available funds for the Regional Adaptation Collaboratives. Corrective action for 2009-10 will focus on providing additional lead time for jurisdictions to carry out planned activities, as well as earlier validation of progress on work and budget requirements.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

In addition, the department plans to place increased emphasis on providing a pan-Canadian best practices approach to natural hazard risk assessment and mitigation, concentrating efforts and investment where the greatest impact can be realized for risk reduction and ensuring that emerging needs are adequately addressed. Although

much progress has been made, further improvements to the government's federal regulatory system are required to increase Canada's ability to maximize resources while remaining a world leader in proactive and precautionary measures.

Program Activity 3.2: Natural Resources and Landmass Knowledge for Canadians



Performance Analysis

Performance information indicates that NRCan and other government departments are on track with the delivery of the UNCLOS program, that collaboration is well established and that the governance model is functioning effectively. There is

also evidence that the delivery of integrated geographic information, services and expertise in collaboration with partners is provided in a cost-effective manner. For example, the GeoConnections program provided support for provincial/territorial

projects in which the partner agency contributed more than the federal program, in some cases leveraging a 1:3 contribution. With respect to improving the federal regulatory system, the Major Projects Management Office (MPMO) successfully provided overarching management of federal regulatory requirements for 41 major natural resource projects representing over \$100 billion in potential new capital investment. The MPMO also put in place strong project management systems and governance mechanisms. With respect to statistical information, performance information shows that all statistical information compiled by NRCan met Statistics Canada quality standards which are viewed as an international best practice.

Evidence also shows that during the period 2005-07, R&D investments in the forest sector increased by 2 percent while the value of shipments (revenues) decreased by 14 percent. Thus, the ratio of R&D investment to revenues increased by 12 percent. This confirms that investments in innovative products, services and technology are assisting in maintaining the sustainability of forest firms and communities while meeting the requirements of an increasing environmental regulatory framework. Stronger Canadian leadership in sustainable management practices is demonstrated by the increasing number of member countries joining the International Model Forest Network for which NRCan is the secretariat; the number grew from 15 in 2006-07, to 19 in 2007-08, and 31 in 2008-09.

In summary, the department mostly met its expected result under this program activity.

Program Activity Analysis

Mineral and metals knowledge and information (met): NRCan is recognized for the excellence of its comprehensive minerals and mining statistics and information provided to other government departments, provinces and territories under the terms of various Memoranda of Understanding, and to Statistics Canada for use in the System of National Accounts. During the reporting period, discussions took place with stakeholders with a view to enhance the current statistical and knowledge collaboration with all stakeholders.

Forest sector innovation system (met): NRCan-led national discussions within the Canadian Council of Forest Ministers have resulted in the development of Canada's new forest strategy, *A Vision for Canada's Forests: 2008 and Beyond (2008)*, which focuses on climate change and forest sector transformation through innovation. Moreover, NRCan and partners continued to support the structuring of FPInnovations and the development of NRCan's Canadian Wood Fibre Centre into a consolidated national institute including development of the *FPInnovations Strategic Plan 2008-2010*. NRCan coordinated a strategic partnership with the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC) and FPInnovations that resulted in the launch of NSERC's Forest Sector R&D Initiative in 2008. The initiative represents a key achievement in increased investment in the forest sector innovation system and increased collaboration among academic researchers, FPInnovations, industry and government

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

scientists and engineers to collectively and efficiently advance forest sector innovation priorities.

International influence (met): In 2008-09, NRCan continued to exercise international influence to promote Canada's reputation as an international leader in forest sector sustainability and its strong environmental performance in order to maintain international market access while advancing sustainable forest management standards globally. For example, NRCan played the lead role in expanding the international network of model forests to advance sustainable forest management on almost every continent with forests across the globe, including the implementation of a 3-year African Model Forest Initiative to assist in promoting sustainable forest management in the Congo Basin and Mediterranean regions of Africa. In addition, the Canadian and Argentinean Model Forest Networks continued their multi-year project to develop and apply local level indicators of sustainability in Argentina's model forests. Discussions to expand the project to model forests throughout Latin America are underway. NRCan also supported other federal departments and agencies by providing scientific forestry advice and expertise in support of international agreements related to the forest sector (e.g., Convention on Biological Diversity, Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora, and the United Nations Framework Convention on Climate Change).

Basic infrastructure to support the governing of Canada (met): The department is mandated to provide the essential legal survey framework for Canada Lands as defined in the *Canada Lands Survey Act* that

allows for the identification, documentation, registration and protection of the spatial extent over which land owners and land administrators can effectively transfer and manage their lands and responsibilities. During 2008-09, legal survey services provided by the department supported 51 agreements with other government departments across the country.

In addition, the department is mandated to acquire and analyse the scientific information to establish the outer limits of Canada's continental shelf and prepare a submission to a United Nations Commission before the deadline of 6 December 2013. This submission, if positively received, will allow Canada to gain international recognition of its sovereign rights over an area of more than 1.7 million square kilometres, beyond 200 nautical miles, for the exploration and exploitation of the natural resources on and below the seabed. During 2008-09, NRCan carried out several key seismic surveys to meet our 2013 submission to the United Nations Convention on the Law of the Sea (see Section I – Risk Analysis).

Finally NRCan provided base mapping to support Public Safety Canada and the Department of National Defence requirements such as geo-information on critical infrastructure, earth observation data and emergency mapping services for events such as the 2010 Olympics.

Federal regulatory process for major natural resource projects (mostly met): In its first full year of operations, the Major Projects Management Office (MPMO) made significant progress towards improving the performance of the federal regulatory system for major natural resources projects.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Key initiatives over the reporting period included:

- the development of new guidelines to improve process clarity, promote early engagement between project proponents and regulators, and ensure a coordinated federal approach throughout the entire review process;
- the establishment of service standards with target timelines for each major project review, reflected in interdepartmental project agreements provided to project proponents, and made available to the public;
- initial building blocks, including improved governance, have been put in place for a whole-of-government approach to Aboriginal consultations; and
- the performance of federal reviews for projects under the MPMO initiative is now being publicly tracked and monitored to ensure greater transparency and accountability.

Benefits to Canadians

Landmass knowledge contributes to the protection of property rights and to the orderly development and proper management of lands and resources. Information generated in the mining and forestry programs is frequently used in international fora. NRCan helped the Government of Canada maintain its international boundaries, as part of exercising its sovereign rights and ensuring peaceful occupation and stewardship of the lands. The department, through the

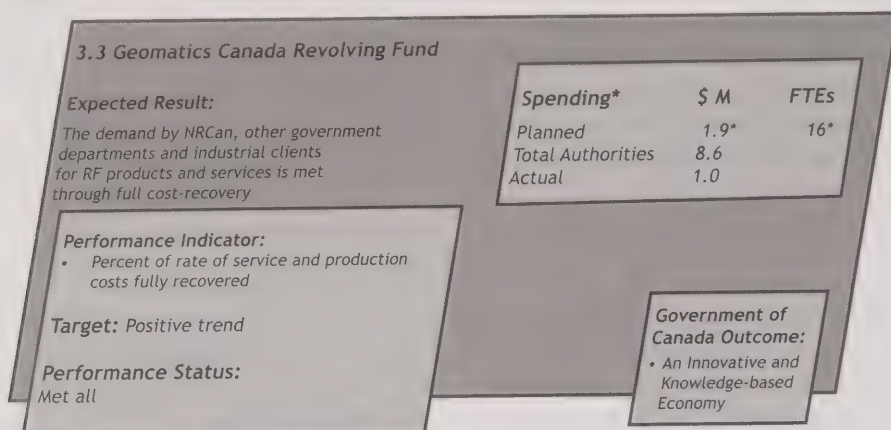
Major Projects Management Office, also worked to improve the performance of the regulatory system for major natural resources projects, increasing the transparency and predictability of the federal regulatory review process for Canadian resource industries and other interested stakeholders.

Lessons Learned and Corrective Actions

The economic downturn in 2008-09 resulted in fewer project proposals than anticipated entering into the regulatory system. To extend the reach of the MPMO initiative and to ensure a timely and predictable process for those projects that were proceeding, 16 additional projects that entered the regulatory system prior to the creation of the MPMO were brought under the management of the MPMO. Although important steps have been taken towards improving the management and performance of the federal regulatory system for major resource projects, the MPMO recognizes the need to implement longer-term solutions to further enhance the performance of the federal regulatory system, including examining opportunities to improve the federal legislative framework. With respect to UNCLOS, Canada has yet to establish a land management framework for its ocean space and plans to address this gap within the scope of its existing authority. Other plans for 2009-10 are to improve the web presence of the Canada Lands Surveys System as well as the Canadian space data ground segment.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Program Activity 3.3: Geomatics Canada Revolving Fund



* All costs for the Geomatics Canada Revolving Fund are fully recovered.

Performance Analysis

All costs for the Geomatics Canada Revolving Fund (GCRF) were fully recovered over the reporting period. In summary, the department met its expected result under this program activity.

Program Activity Analysis

Geomatics Canada was granted special revenue spending authority in the form of a Revolving Fund in 1994. The Revolving Fund provides flexibility to Geomatics Canada to meet volume level fluctuations and to conduct business effectively using non-tax revenue. The operating environment of the Fund promotes good business practices. In order to deal with business life cycles (start-up, operating life and closure), management has implemented strong controls over operating performance measures, effective pricing policies, a framework for project

approvals, quarterly reviews, risk analysis and risk management.

Benefits to Canadians

The GCRF allows Geomatics Canada to shift the costs from Canadians to specific users who benefit directly from the goods and services provided. This revenue retention mechanism gives Geomatics Canada the ability to recover full costs from Canadian customers and the freedom to charge market prices for international clients. It presents the opportunity to provide an increasing volume of products and services in response to the needs of Canadian clients, as well as supporting the Canadian geomatics industry through the knowledge and expertise necessary to be competitive in the international market.

Lessons Learned and Corrective Actions

Historically, the map line of business cost recovered until 2006-07. However, since 2007-08, the business has undergone major transformation due to significant internal and external pressures. As a result of internal business review, it was deemed that the business model be revitalized to take advantage of emerging technologies and the growth of capacity within the private sector. Therefore, the mapping business line moved from the traditional government warehoused

and printed map model to one of providing digital access to Canadian citizens. This access was complemented by a distributed plot-on-demand business model located across both public and private sectors which now allows Canadians and other map clients to have on-demand access to high quality map products. This transformation not only enabled Canadians to benefit from new map products, more access points for plotted products, and faster client response times; it also enabled the Canada Map Office to downsize and significantly reduce the cost of warehousing largely outdated maps.

Section III - Supplementary Information

List of Supplementary Information Tables

1. Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
2. User Fees / External Fees
3. Details of Transfer Payment Programs Exceeding \$5 Million/Year
4. Up-Front Multi-Year Funding
5. Horizontal Initiative – Improving the Performance of the Federal Regulatory System for Major Natural Resource Projects
6. Sustainable Development Strategy
7. Green Procurement
8. Response to Parliamentary Committees and External Audits
9. Internal Audits
10. Internal Evaluations

These tables can be found on the Treasury Board Secretariat's web site at www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-09/index-eng.asp.

Financial Highlights

The financial highlights presented within this Departmental Performance Report are intended to serve as a general overview of NRCan's financial position and operations.

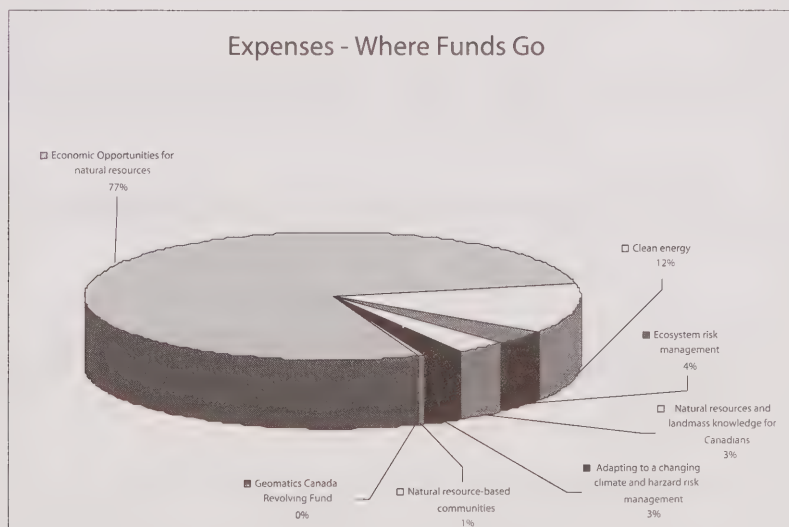
Condensed Statement of Financial Position - For the Period ending March 31, 2009

(In thousands of dollars)	2008-2009	2007-2008	2006-2007
Total Assets	-33%	457,996	678,700
Total Liabilities	-7%	1,196,800	1,287,702
Total Equity	21%	(738,804)	(609,002)
Total	-33%	\$457,996	\$678,700

Condensed Statement of Operations - For the Period ending March 31, 2009

(In thousands of dollars)	2008-2009	2007-2008	2006-2007
Total Expenses	31%	4,631,731	3,534,778
Total Revenues	22%	2,720,043	2,235,836
Net Cost of Operations	47%	\$1,911,688	\$1,298,942

The following chart presents a distribution of the department's total expenses in 2008-09 by program activity. Total expenses amounted to \$4,631,731,000.



The complete NRCan statements and that of the Geomatics Canada Revolving Fund can be found at www.nrcan.gc.ca/com/resoress/pubpub-eng.php.

États financiers - points saillants

Les faits saillants sur le plan financier présents dans le Rapport ministériel sur le rendement visent à donner une vue d'ensemble de la situation financière et des activités de RNCan.

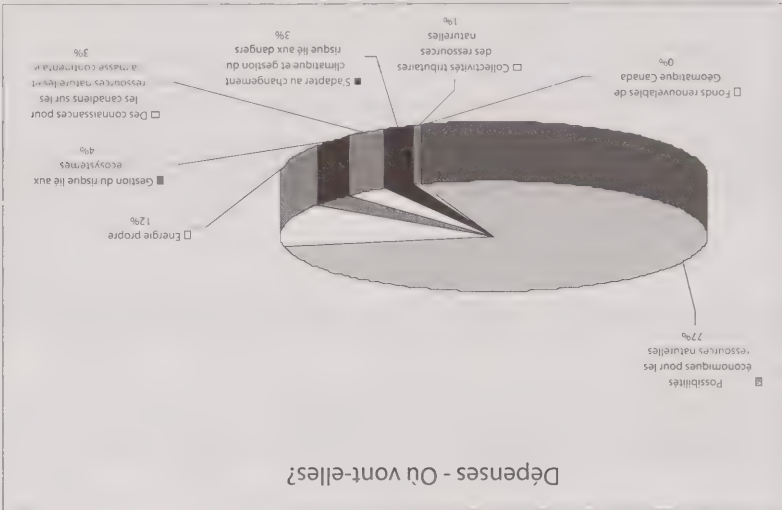
État condensé de la situation financière - pour l'exercice se terminant le 31 mars 2009

Total		-33 %	457 996 \$	678 700 \$
Actif total	/	-33 %	457 996	678 700
Passif total	/	-7 %	1 196 800	1 287 702
Avoir total	/	21 %	(738 804)	(609 002)
Total		-33 %	457 996 \$	678 700 \$

État condensé du budget d'exploitation - pour l'exercice se terminant le 31 mars 2009

Coût d'exploitation net	47 %	1 911 688 \$	1 298 942 \$
Dépenses totales	31 %	4 631 731	3 534 778
Recettes totales	22 %	2 720 043	2 235 836

Le tableau suivant présente une distribution des dépenses totales du Ministère en 2008-2009 par activité de programmes. Les dépenses totales s'élevaient à 4 631 731 000 \$.



Les états financiers complets de RNCan et ceux du Fonds renouvelable de Géomatique Canada sont affichés dans le site web suivant : www.rncan-mcan.gc.ca/ressorcs/pubpub-ftp.php.

Section III - Renseignements supplémentaires

Liste de tableaux d'information supplémentaire

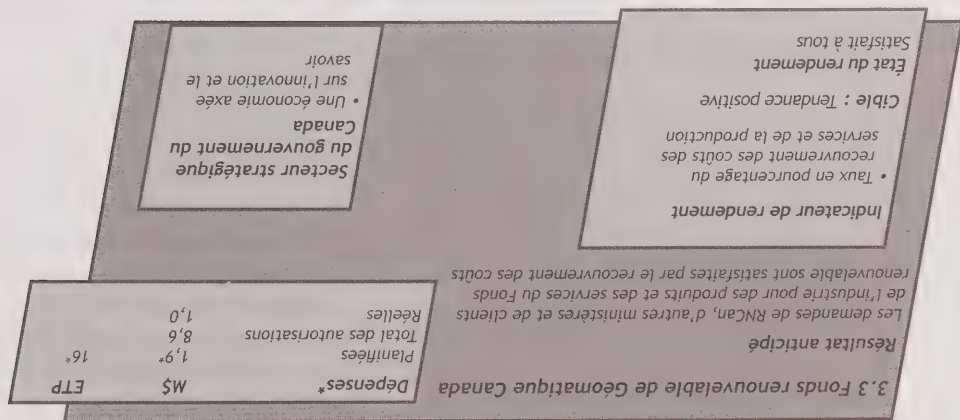
1. Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
 2. Frais d'utilisation – Frais externes
 3. Paiements de transferts excédant cinq millions de dollars par année
 4. Financement pluriannuel initial
 5. Initiative horizontale – Améliorer le rendement du régime de réglementation pour les grands projets portant sur les ressources naturelles
 6. Stratégie de développement durable
 7. Achats écologiques
 8. Réponse aux comités parlementaires et évaluations externes
 9. Vérifications internes
 10. Évaluations internes
- Vous trouverez des renseignements au sujet de ces tableaux dans le site du Secrétaire du Conseil du Trésor suivant : www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fr.asp.

Leçons tirées et mesures correctives

Historiquement, le recouvrement des coûts liés à la cartographie a été possible jusqu'en 2006-2007. Toutefois, depuis 2007-2008, ce secteur d'activité a subi une importante transformation en raison de pressions internes et externes considérables. Par suite d'examen internes du secteur, on a jugé qu'il fallait revitaliser le modèle de gestion afin de tirer profit des nouvelles technologies et du renforcement des capacités dans le secteur privé. Par conséquent, le secteur d'activité de la cartographie est passé d'un modèle de carte traditionnelle imprimé et stocké dans un entrepôt gouvernemental à un modèle permettant

de fournir l'accès numérique aux citoyens canadiens. S'ajoute à cet accès, un modèle opérationnel de trage sur demande disponible dans les secteurs public et privé qui permet maintenant aux Canadiens et autres clients de la cartographie d'avoir un accès sur demande à des documents cartographiques de qualité supérieure. Cette transformation a permis non seulement aux Canadiens de profiter de nouveaux documents cartographiques, d'un plus grand nombre de points d'accès à des produits de trage et d'une amélioration du délai de réponse aux clients, mais a aussi permis de diminuer les effectifs du Bureau des cartes du Canada et de réduire les coûts d'entreposage de cartes en grande partie périmées.

Activité de programmes 3.3 : Fonds renouvelable de Géomatique Canada



* Les coûts du Fonds renouvelable de Géomatique Canada sont pleinement recouverts.

Analyse du rendement

Il a été possible de recouvrer tous les frais liés au Fonds renouvelable de Géomatique Canada (FRGM) au cours de la période visée par le rapport. En résumé, le Ministère a atteint le résultat prévu dans le cadre de cette activité de programmes.

Analyse de l'activité de programmes

On a accordé à Géomatique Canada une autorisation particulière de dépenser les recettes sous la forme d'un Fonds renouvelable en 1994. Ce Fonds donne à Géomatique Canada la flexibilité pour s'adapter aux fluctuations du niveau du volume et pour mener leurs affaires efficacement en utilisant les recettes non fiscales. Le contexte opérationnel du Fonds vise à promouvoir de saines pratiques commerciales. Afin de traiter du cycle de vie d'une entreprise (démarrage, durée de vie et fermeture), la direction a mis en œuvre de solides contrôles sur les mesures de rendement utilisées, des

Avantages pour les Canadiens

Le FRGM permet à Géomatique Canada de transférer les coûts des Canadiens à des utilisateurs particuliers qui profitent directement des biens et services fournis. Ce mécanisme de retenue de recettes donne à Géomatique Canada la capacité de recouvrer les frais complets du client canadien et la liberté de modifier le prix courant pour les clients internationaux. Il présente l'occasion de fournir un volume croissant de produits et de services en fonction des besoins des clients canadiens, ainsi que d'appuyer l'industrie canadienne de la géomatique au moyen des connaissances et de l'expertise nécessaires pour être compétitif sur le marché international.

gouvernement du Canada à conserver ses frontières internationales, dans le cadre de l'exercice de ses droits souverains, de l'assurance d'une occupation et d'une administration pacifiques des terres. Le Ministère, par l'intermédiaire du BGGP, a également travaillé à l'amélioration du rendement du processus de réglementation des grands projets touchant les ressources naturelles, augmentant la transparence et la prévisibilité du processus d'examen fédéral pour les industries canadiennes des ressources et d'autres intervenants intéressés.

Leçons tirées et mesures correctives

Le ralentissement économique de 2008-2009 a entraîné une réduction du nombre de propositions de projet visées par le processus de réglementation. Pour étendre la portée de l'initiative du BGGP et assurer le traitement opportun et prévisible des projets mis en œuvre, 16 projets supplémentaires visés par le système de réglementation avant la création du BGGP ont été soumis à la gestion de ce dernier. Bien que des mesures importantes aient été prises en vue d'améliorer la gestion et le rendement du système fédéral de réglementation pour les grands projets touchant les ressources, le BGGP est conscient qu'il faut mettre en œuvre des solutions à plus long terme pour améliorer davantage le rendement du système fédéral de réglementation, incluant l'examen des possibilités d'améliorer le cadre législatif fédéral. En ce qui concerne la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer, le Canada n'a toujours pas établi de cadre de gestion des terres pour ses espaces océaniques et prévoit combler cette lacune dans les limites de ses compétences. D'autres plans pour 2009-2010 comprennent l'amélioration de la présence sur le Web du régime d'arpentage cadastre du Canada et de la composante terrestre des données spatiales canadiennes.

première année complète de fonctionnement, le Bureau de gestion des grands projets (BGGP) a accompli d'importants progrès en vue d'améliorer le rendement du système fédéral de réglementation pour les projets d'importance liés aux ressources naturelles. Voici les principales initiatives au cours de la période visée par le rapport :

- élaboration de nouvelles directives visant à améliorer la clarté du processus, à promouvoir l'engagement précoc entre les promoteurs de projet et les organismes de réglementation et à assurer une approche fédérale coordonnée tout au long du processus complet d'examen;
- établissement de normes de service comprenant des échelanciers fixés pour chaque examen de grand projet, apparaissant dans les accords interministériels relatifs aux projets fournis aux promoteurs de projet, et accessibles au public;
- composantes de base initiales, y compris une meilleure gouvernance, ont été mises en place pour une approche gouvernementale globale à l'égard des consultations des Autochtones;
- l'exécution d'examen fédéraux de projets dans le cadre de l'initiative du BGGP fait maintenant l'objet d'une surveillance et d'un suivi public pour assurer une transparence et une responsabilisation accrues.

Avantages pour les Canadiens

Les connaissances sur la masse continentale contribuent à la protection des droits de propriété, de même qu'au développement ordonné et à la gestion adéquate des terres et des ressources. On utilise fréquemment, dans les forums internationaux, les renseignements acquis dans le cadre des programmes sur les mines et les forêts. RNCan a aidé le

Infrastructure de base pour appuyer la gouvernance du Canada (atteint) : Le Ministère a pour mandat de fournir le cadre d'arpentage cadastral, tel que défini dans la *Loi sur l'arpentage des terres du Canada*, qui permet l'identification, la documentation, l'enregistrement et la protection de l'espace occupé pour lequel les propriétaires fonciers et les administrateurs des terres peuvent transférer ou gérer de façon efficace leurs terres et leurs responsabilités. En 2008-2009, les services d'arpentage cadastral fournis par le Ministère ont permis d'appuyer 51 accords avec d'autres ministères dans l'ensemble du pays.

De plus, le Ministère a pour mandat d'acquiescer et d'analyser l'information scientifique afin de définir les limites externes des plateaux continentaux du Canada et de constituer un dossier à présenter à une commission des Nations Unies avant l'échéance du 6 décembre 2013. Cette soumission, si elle est bien accueillie, permettra au Canada d'obtenir une reconnaissance internationale de ses droits souverains sur un territoire de plus de 1,7 million de kilomètres carrés, s'étendant au-delà des 200 milles marins, pour l'exploration et l'exploitation des ressources naturelles au-dessus ou au-dessous du plancher océanique. En 2008-2009, RNCAN a procédé à plusieurs relevés sismiques clés qui seront inclus dans notre soumission de 2013 présentée à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer (voir Section I – Analyse des risques).

Enfin, RNCAN a fourni une cartographie de base pour répondre aux exigences de Sécurité publique Canada et du ministère de la Défense nationale, telles que l'information géographique d'infrastructures essentielles, des données d'observation de la Terre et des services de cartographie d'urgence pour des événements comme les Jeux olympiques d'hiver de 2010.

Processus fédéral de réglementation pour les grands projets portant sur les ressources naturelles (en grande partie atteint) : À sa

Influence internationale (atteint) : En 2008-2009, RNCAN a continué d'exercer une influence internationale dans le but de promouvoir la réputation du Canada en tant que leader international du développement durable dans le secteur forestier, de même que son haut rendement environnemental afin de maintenir l'accès aux marchés internationaux tout en travaillant à l'avancement des normes de gestion durable des forêts à l'échelle mondiale. Par exemple, RNCAN a joué un rôle de premier plan dans l'élargissement du réseau international de forêts modèles afin de faire progresser la gestion durable des forêts sur presque tous les continents comptant des forêts partout dans le monde, incluant la mise en œuvre d'une initiative triennale de forêts modèles africaines pour aider à la promotion de la gestion durable des forêts dans le bassin du Congo et les régions méditerranéennes de l'Afrique. De plus, les réseaux canadiens et argentins de forêts modèles ont poursuivi leur projet pluriannuel visant à développer et à appliquer des indicateurs locaux du développement durable dans les forêts modèles d'Argentine. Des discussions sont en cours pour élargir le projet de forêts modèles d'un bout à l'autre de l'Amérique latine. RNCAN a également appuyé d'autres ministères et organismes fédéraux en fournissant des conseils et des connaissances scientifiques forestières à l'appui des accords internationaux se rapportant au secteur forestier (p. ex., Convention sur la diversité biologique, Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction et Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques).

Analyse de l'activité de

programmes

Connaissances et données sur les minéraux et les métaux (atteint) : RNCan est reconnu pour l'excellence de ses statistiques et autres données exhaustives sur les minéraux et l'exploitation minière offertes aux autres ministères, aux provinces et aux territoires en vertu des dispositions de divers protocoles d'entente, de même qu'à Statistiques Canada pour leur utilisation dans le Système de comparabilité nationale. Durant la période visée par le rapport, des discussions avec les intervenants ont eu lieu en vue d'améliorer la collaboration actuelle dans les domaines du savoir et des statistiques avec tous les intervenants.

Système d'innovation du secteur forestier (atteint) : Les débats nationaux animés par RNCan lors des réunions du Conseil canadien des ministères des forêts ont mené à l'élaboration de la nouvelle stratégie forestière du Canada intitulée *Une vision pour les forêts du Canada : 2008 et au-delà (2008)*, qui est axée sur le changement climatique et la transformation du secteur forestier au moyen de l'innovation. De plus, RNCan et ses partenaires ont continué d'appuyer la structuration de FPinnovations et la création du Centre canadien sur la fibre de bois de RNCan pour en faire un institut national unique, de même que l'élaboration du *Plan stratégique 2008-2010 de FPinnovations*. RNCan a coordonné un partenariat stratégique avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et FPinnovations qui a donné lieu au lancement de l'Initiative du CRSNG en recherche et développement dans le secteur forestier en 2008. Cette initiative représente une réalisation clé dans l'accroissement des investissements dans le système d'innovation

dans une proportion de trois pour un. En ce qui concerne l'amélioration du système de réglementation fédéral, le Bureau de gestion des grands projets (BGGP) a assuré avec succès la gestion générale des exigences réglementaires fédérales de 41 grands projets touchant les ressources naturelles, représentant plus de 100 G\$ en nouveaux investissements potentiels en capitaux. Le BGGP a également mis en place des systèmes de gestion de projets et mécanismes de gouvernance solides. En ce qui a trait aux renseignements statistiques, l'information sur le rendement démontre que tous les renseignements statistiques compilés par RNCan répondent aux normes de qualité de Statistiques Canada, considérées comme une pratique exemplaire internationale.

Les éléments de preuve indiquent également que durant la période allant de 2005 à 2007, les investissements en recherche et développement dans le secteur forestier ont augmenté de 2 p. 100, alors que la valeur des expéditions (revenus) a diminué de 14 p. 100. Le rapport entre les investissements en R-D et les revenus a donc augmenté de 12 p. 100. Cela confirme que les investissements dans une technologie, des services et des produits novateurs aident au maintien du développement durable des entreprises et collectivités forestières tout en respectant les exigences d'un cadre croissant de réglementation de l'environnement. La preuve d'un solide leadership canadien en matière de pratiques de gestion durable est établie par le nombre croissant de pays membres se joignant au Réseau international de forêts modèles pour lequel RNCan en est le secrétariat; le nombre a augmenté passant de 15 en 2006-2007, à 19 en 2007-2008 et à 31 en 2008-2009.

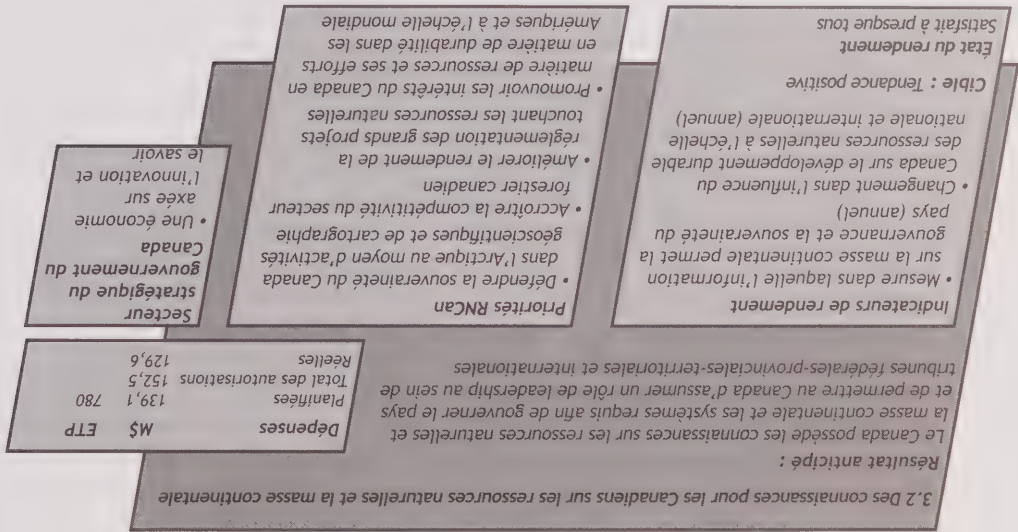
En résumé, le Ministère a en grande partie atteint le résultat prévu dans le cadre de cette activité de programmes.

de même que sur la validation plus rapide de la progression des travaux et des exigences budgétaires.

De plus, le Ministère prévoit mettre davantage l'accent sur la mise en disposition d'une approche pancanadienne de pratiques exemplaires sur l'évaluation et l'atténuation des risques liés aux dangers naturels, concentrant les efforts et les investissements à l'endroit où l'incidence sera la plus forte

pour l'atténuation des risques et s'assurant de répondre adéquatement aux nouveaux besoins. Même si d'importants progrès ont été faits, il faut améliorer davantage le système de réglementation fédéral du gouvernement afin d'accroître la capacité du Canada et de maximiser les ressources tout en demeurant un chef de file mondial en matière de mesures proactives et préventives.

Activité de programmes 3.2 : Des connaissances pour les Canadiens sur les ressources naturelles et la masse continentale



Analyse du rendement

L'information sur le rendement indique que RNCan et d'autres ministères assurent l'exécution du programme UNCLOS, que la collaboration est bien établie et que le modèle de gouvernance fonctionne efficacement. L'information sur le rendement indique également que les utilisateurs sont satisfaits de la prestation de l'information.

des services et de l'expertise géographiques intégrés, en collaboration avec les partenaires. Elle s'est également avérée rentable pour le gouvernement. Par exemple, le programme GéoConnexions a appuyé des projets provinciaux et territoriaux dans lesquels l'organisme partenaire a contribué davantage que le programme fédéral, dans certains cas

climatiques (2008) qui demande qu'on se concentre davantage et de façon durable sur l'adaptation.

Les sciences et les connaissances sont utilisées pour aider les Canadiens à s'adapter au changement climatique (atteint) : Les Canadiens ont besoin d'avoir des connaissances sur les effets du changement climatique pour s'y adapter. RNCAN a réalisé des études qui évaluent la vulnérabilité et la réponse de la

masse continentale et des zones côtières au changement climatique et a incorporé ces connaissances dans la planification et la gestion des ressources. Le Ministère a réalisé des activités de diffusion pour aider les Canadiens à se préparer et à s'adapter aux changements climatiques en appuyant l'intégration au processus décisionnel des considérations relatives aux changements climatiques.

Par exemple, le Ministère a collaboré avec Ingénieurs Canada pour produire le premier rapport sur l'évaluation nationale de la vulnérabilité de l'ingénierie des infrastructures aux changements climatiques (juin 2008) et a travaillé de concert avec l'Institut canadien des urbanistes à l'élaboration de stratégies d'adaptation.

Les risques liés aux dangers naturels et anthropiques sont réduits (atteint) : Le Ministère a contribué à la diminution des risques connexes en préparant un répertoire évolutif de plans et d'arrangements civils d'urgence et en procédant à des exercices ciblés d'évaluation de l'état de préparation. De plus, RNCAN a établi des plans de continuité des opérations pour toutes les fonctions ministérielles modérées ou essentielles.

Dans le cadre des responsabilités qui lui sont confiées par la *Loi sur la gestion des urgences*, la *Loi de mise en œuvre du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires* et le *Plan fédéral en cas d'urgence nucléaire*, RNCAN a fourni de l'information géographique pour appuyer

Avantages pour les

Canadiens

La façon dont le gouvernement du Canada réagit aux changements climatiques et gère les risques liés aux dangers naturels et anthropiques a un impact important sur la sécurité de ses citoyens. En développant une meilleure compréhension des dangers, RNCAN a permis au gouvernement de mieux réagir en temps de crise et a donné de l'information sur l'évolution des stratégies d'atténuation à long terme. La recherche sur les changements climatiques a aidé les Canadiens à comprendre les effets d'un climat en évolution sur leur communauté, leur infrastructure et leur mode de vie, facilitant, de ce fait, l'adaptation à différents niveaux.

Leçons tirées et mesures correctives

Durant la dernière année, on a découvert que les diverses autorités ont une capacité différente d'utiliser les fonds disponibles pour les initiatives de collaboration pour l'adaptation régionale. Les mesures correctives pour 2009-2010 seront axées sur la prévision de délais supplémentaires pour que les autorités puissent mener à bien les activités prévues,

nationales telles que la Stratégie nationale de lutte contre les ravageurs forestiers (SNLRF) et la Stratégie canadienne en matière de feux de forêt. Dans le cadre de ces stratégies, des partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux ont adopté des cadres nationaux d'analyse des risques qui comprennent une évaluation approfondie des risques et le développement de moyens d'action. Un sondage national a eu lieu pour la première fois dans le cadre de la SNLRF, et les résultats ont aidé RNCAN à établir des priorités de S-T liées aux approches pour l'application des stratégies nationales de lutte contre les ravageurs forestiers. Des accords avec les provinces ont été mis en place dans le cadre de la SNLRF et du Programme sur le dendroctone du pin ponderosa pour combler les principales lacunes en matière de connaissances et atteindre l'objectif d'une approche nationale concertée pour la lutte antiparasitaire. Les scientifiques de RNCAN ont fourni, en temps opportun, des avis scientifiques aux gouvernements sur la probabilité que le dendroctone s'établisse dans la forêt boréale. RNCAN a également fourni une expertise en gestion du feu à la communauté internationale; plus particulièrement, il a fourni de l'aide au gouvernement grec relativement aux compétences de gestion des incendies de forêt. De plus, les scientifiques de RNCAN ont prévu une augmentation des risques d'incendie pour les collectivités et les ressources, fondée sur des modèles de changements climatiques régionaux développés par RNCAN.

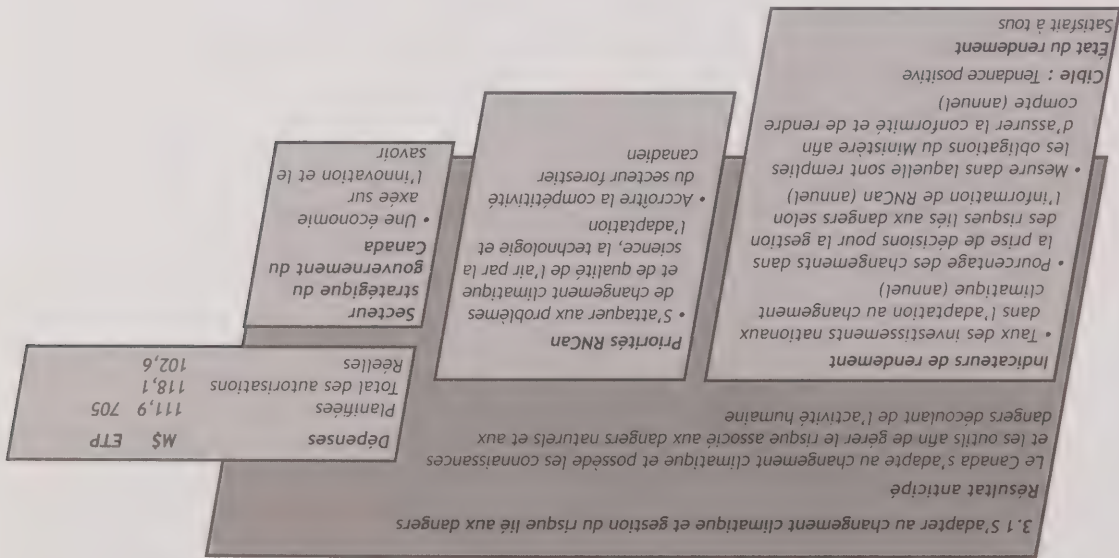
De plus, la recherche scientifique en matière de changement climatique de RNCAN a permis d'accomplir des progrès importants internationalement reconnus dans la diminution des incertitudes et l'élaboration d'options d'adaptation se rapportant aux impacts des changements climatiques. Par exemple, le Ministère a produit le rapport scientifique intitulé *L'importance d'adapter le secteur forestier aux changements*

principaux composés chimiques pouvant être utilisés dans la fabrication d'explosifs, révisions des frais imposés aux utilisateurs pour refléter adéquatement les coûts actuels de l'exécution du programme de réglementation, mise en œuvre intégrale du *Règlement sur les composants d'explosif limités* en poursuivant l'inscription des fournisseurs de tous les produits chimiques limités en vertu du règlement et en menant des activités de vérification de la conformité et d'application de la loi, mise de l'avant de l'initiative de Partenariat pour la sûreté des explosifs en collaboration avec des partenaires de l'industrie pour renforcer la sûreté des explosifs de façon à en limiter l'accès aux utilisateurs légitimes, et contribution à la sûreté en prévision des Jeux olympiques de 2010 à Vancouver par la participation à diverses activités de planification des mesures d'urgence. L'information sur le rendement nous indique que les explosifs sont utilisés de façon plus sécuritaire et par les personnes appropriées, comme en témoignent le nombre d'accidents et la diminution du nombre de vols.

Grâce au Programme de recherche sur les pipelines, le Ministère a effectué une recherche dans le but d'améliorer l'intégrité de nouvelles infrastructures de pipelines ou de celles déjà en place, et sur les pipelines énergétiques émergents associés aux nouveaux carburants. D'autres travaux incluaient une participation à toutes les réunions du Comité sur les normes de santé et de sécurité dans les mines de l'Association canadienne de normalisation, de même que la conclusion d'un examen des nouvelles normes afin de veiller à ce que les mines canadiennes soient hautement sécuritaires.

Perturbations des forêts (atteint) : En collaboration avec le Conseil canadien des ministres des forêts, le Ministère a travaillé de concert avec des partenaires provinciaux et territoriaux afin d'aider à atténuer les menaces qui pèsent sur la sécurité publique et les infrastructures par l'élaboration de stratégies

Activité de programmes 3.1 : S'adapter au changement climatique et gestion du risque lié aux dangers



Analyse du rendement

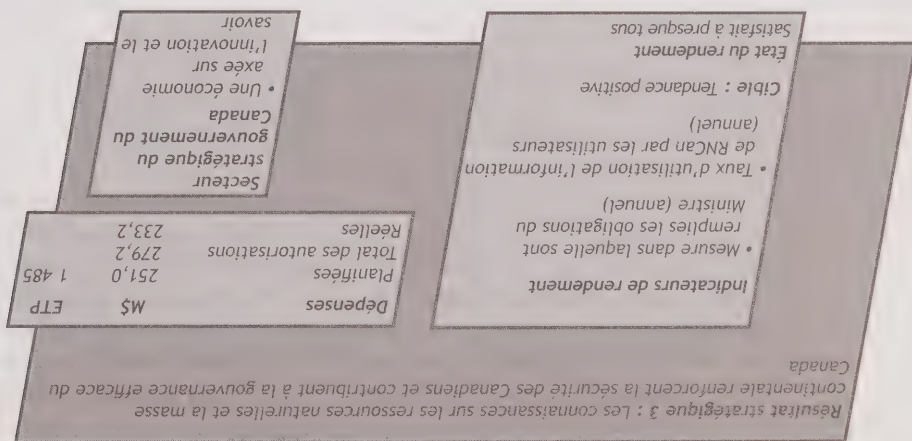
Les résultats révèlent qu'il y a eu un intérêt considérable pour la géoscience de RNCan de la part des dirigeants fédéraux, provinciaux, territoriaux, des planificateurs communautaires, des directeurs du transport, des services publics d'hydro-électricité, des agriculteurs, des planificateurs agricoles et des gestionnaires d'aires protégées quant à l'information se rapportant aux impacts et à l'adaptation liés au changement climatique. Le rapport d'étape intitulé *l'ivre avec les changements climatiques au Canada : édition 2007* a été distribué à 5 200 Canadiens depuis sa publication en mars 2008, et est fréquemment téléchargé dans Internet. Cet important rapport constitue une source principale de renseignements sur l'adaptation dans les présentations ministérielles, industrielles et institutionnelles. En ce qui a trait aux dangers naturels, les nombreux contacts avec les médias démontrent clairement non seulement l'intérêt du public dans ces programmes, mais aussi l'utilité de

Analyse de l'activité de programmes

L'information pour les médias et le public, et que RNCan touche les audiences cibles. En résumé, le Ministère a atteint le résultat prévu dans le cadre de cette activité de programmes.

Exploitation minière, infrastructure minière et sûreté et sécurité des explosifs (arresté) : En vertu de la *Loi sur les explosifs*, RNCan a continué de maximiser la sécurité des travailleurs et du public par la réglementation efficace de la fabrication, de l'entreposage, de la vente et de la possession d'explosifs et de feux d'artifice au moyen d'un programme de délivrance de permis et d'inspection. À cette fin, les résultats de 2008-2009 comprennent ce qui suit : entrée en vigueur de nouveaux règlements sur les précurseurs d'explosifs relatifs aux

Résultat stratégique 3



Sommaire du rendement

assurer la sécurité des Canadiens représente l'un des rôles fondamentaux du gouvernement. L'une des composantes importantes de la sécurité nationale est la capacité de réagir aux changements climatiques et de gérer les risques de dangers, qui sont des défis grandissants qui se posent à tous les pays. Grâce aux initiatives en cours et à la collaboration avec des intervenants nationaux et internationaux, RNCan a contribué au développement d'importantes connaissances géoscientifiques sur les impacts et l'adaptation liés aux changements climatiques. À leur tour,

ces connaissances ont contribué à la gouvernance efficace du Canada et a permis de renforcer la sûreté et la sécurité de la population canadienne. En plus de ses connaissances géoscientifiques, le leadership de RNCan lié à la durabilité des forêts et à la santé et la sécurité dans les mines a joué un rôle de premier plan dans la mise au point de solutions scientifiques destinées à atténuer les risques et dangers naturels et découlant de l'activité humaine, et à permettre de s'y adapter.

en sus d'une augmentation des ressources du programme de 10 p. 100, permettra de avancer la date d'achèvement prévue. RNCan examine diverses options afin d'accélérer le rythme de cette recherche pour s'assurer que les Canadiens possèdent une base de connaissances scientifiques adéquates leur permettant de prendre des décisions éclairées afin de composer avec les pressions grandissantes exercées sur les ressources hydriques. En ce qui concerne la récupération et la manipulation des déchets hétéris, le déclassement des infrastructures fermées et la gestion des terres touchées sont incorporés dans la planification des projets et activités futurs liés au Programme des responsabilités nucléaires historiques en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience du programme.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens se préoccupent des questions liées aux changements environnementaux, à la pollution atmosphérique, à la qualité et la consommation d'eau, de même qu'aux effets néfastes connexes sur la santé humaine et la qualité de vie. Pour régler ces questions, le Ministère a mené des initiatives pour aider les Canadiens à mieux comprendre les risques potentiels aux écosystèmes et dégrader les méthodes permettant de réduire les impacts environnementaux. D'après l'expertise ministérielle, les ressources essentielles, telles que les eaux souterraines, sont ainsi mieux protégées au profit des Canadiens.

Leçons tirées et mesures correctives

L'expérience acquise tout au long de l'exercice 2008-2009 a démontré qu'assurer un degré de certitude dans des délais réglementaires lorsque ceux-ci sont combinés à un nombre croissant d'évaluations environnementales met à rude épreuve la capacité des experts. RNCan examine présentement diverses options pour gérer les risques associés à cette situation. De plus, le Ministère a l'intention de se concentrer davantage sur le développement d'approches d'atténuation des impacts environnementaux des plans d'aménagement, que sur la seule détermination des impacts. Cette nouvelle conception est fondée sur la reconnaissance que l'amélioration du rendement de la réglementation du Canada nécessite des renseignements accessibles au public qui documentent les façons dont on peut atténuer les impacts environnementaux. En ce qui concerne la géoscience des eaux souterraines, on se concentrera désormais sur la réalisation d'un répertoire et d'une évaluation des principaux aquifères au Canada, ce qui,

L'utilisation des évaluations et de l'expertise de RNCan est démontrée par de nombreuses réalisations effectuées en collaboration avec d'autres ministères. Cela comprend les indicateurs sur la disponibilité des ressources en eau du gouvernement fédéral recommandés par la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie et par l'Atlas national des eaux. En ce qui concerne le Système aquifère complexe de Paskapoo en Alberta, Environnement Canada a mentionné que le travail de RNCan « ... est certainement une importante contribution à l'hydrogéologie au Canada, ainsi qu'un parfait exemple de l'application des géosciences dans le but d'améliorer la compréhension de la dynamique des eaux souterraines ».

Gestion des déchets radioactifs (arrêté) : Les programmes de gestion des déchets radioactifs de RNCan visent à atténuer les risques pour l'environnement et la santé humaine. Par exemple, RNCan a travaillé avec d'autres ordres de gouvernement à la restauration de déchets historiques situés à Tulla, dans les Territoires du Nord-Ouest. Grâce au Programme des responsabilités nucléaires historiques, on a pu réduire les risques et les responsabilités aux sites d'Énergie atomique du Canada limitée en poursuivant le déclassement et le démantèlement des infrastructures nucléaires fermées aux Laboratoires de Chalk River (LCR) en Ontario, et aux Laboratoires de Whiteshell au Manitoba, de même que la gestion et le traitement des déchets hérités. RNCan a également poursuivi la planification de travaux futurs sur la gestion des déchets et le déclassement en procédant à des études d'impacts pour des projets tels que le projet de construction et d'exploitation d'un bâtiment pour la préparation de colis de combustible irradié et leur entreposage aux Laboratoires de Chalk River visant à améliorer les conditions de stockage des déchets hérités de combustibles nucléaires, de même que le projet de de déclassement du Laboratoire de recherche souterrain au Manitoba.

Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

Analyse de l'activité de programmes

Rendement environnemental fort dans le domaine des minéraux et des métaux (atteint) : RNCan fournit une expertise pour veiller à ce que les politiques, la prise de décisions, les règlements et d'autres mesures de protection du gouvernement relatifs aux secteurs des ressources naturelles soient fondés sur des informations scientifiques solides. Les renseignements ministériels dans le cadre de sa nouvelle Initiative d'exploitation minière écologique étaient axés sur quatre thèmes principaux : réduction de l'empreinte écologique, innovation en gestion des déchets, gestion du risque pour l'écosystème, et fermeture des mines et restauration de leurs sites. Les travaux comprennent le développement de technologies scientifiques pour éprouvées et l'élaboration de directives pour la prévention, le traitement, la prévention et la maîtrise des eaux de drainage acides, l'élimination des eaux contaminées et la prestation de conseils scientifiques se rapportant à des initiatives visant à améliorer le rendement et l'établissement de rapports en matière de développement durable. RNCan a élaboré un plan stratégique quinquennal et de communication afin de transmettre à plus grande échelle la science et la technologie relatives à l'exploitation minière écologique.

Écosystèmes forestiers du Canada (atteint) : RNCan a fourni les connaissances scientifiques sur les écosystèmes forestiers du Canada nécessaires aux décideurs afin d'établir un équilibre entre la compétitivité économique et l'intégrité environnementale. En 2008-2009, RNCan a continué de produire des rapports qui font autorité pour les décideurs et de remplir les obligations du Canada en matière de présentation de rapports. Par exemple, étant donné que le Canada est l'intendant de 10 p. 100 des forêts mondiales, on exige dans

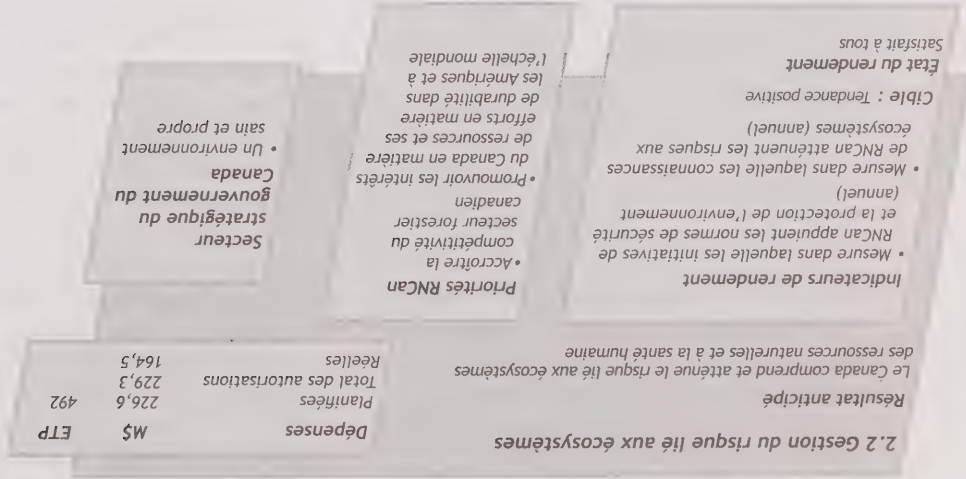
Les géosciences servent à comprendre les

questions environnementales (atteint) :

Les accords internationaux sur les émissions de GES que le Canada travaille à mieux comprendre comment ses forêts agissent sur le changement climatique et réagissent à ceux-ci; il doit également en rendre compte selon des normes internationales rigoureuses énoncées dans des accords qui l'obligent à le faire, tels que la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. RNCan a également fourni des connaissances scientifiques pour la mise en œuvre de la *Loi sur les espèces en péril* en produisant des lignes directrices de conservation pour la martre d'Amérique de Terre-Neuve afin d'assurer un habitat adéquat pour la survie des espèces tout en permettant qu'une gestion durable des forêts se poursuive. Les scientifiques de RNCan ont effectué des travaux similaires pour appuyer le rétablissement du caribou des bois dans la forêt boréale. Le Ministère a également produit une carte officielle et mise à jour de la forêt boréale du Canada afin de minimiser les incertitudes lors de la description des zones boréales et de ses forêts.

Les géosciences servent à comprendre les questions environnementales (atteint) : RNCan a formulé des conseils éclairés aux ministères provinciaux et fédéraux sur la mise en œuvre de lois comme la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, a informé les décideurs fédéraux de mettre certaines terres à l'abri d'activités d'aménagement (p. ex., réserve de parc national du Canada Nahanni) et a fourni les connaissances scientifiques nécessaires à l'atténuation des impacts géoenvironnementaux du développement économique, facilitant, de ce fait, les évaluations environnementales et améliorant le rendement en matière de réglementation du Canada. De plus, le Ministère a travaillé en étroite collaboration avec bon nombre de provinces afin d'assurer la pérennité des sources d'eau souterraine du Canada.

Activité de programmes 2.2 : Gestion du risque lié aux écosystèmes



Analyse du rendement

L'information sur le rendement démontre qu'il y a une tendance positive relativement à l'utilisation de l'information de RNCan par d'autres ordres de gouvernement et intervenants afin de prendre des décisions éclairées. Depuis les 10 dernières années, il a été possible d'observer une hausse significative du nombre de projets soumis à une évaluation environnementale – à la fois pour les grands projets du Bureau de gestion des grands projets ainsi que pour d'autres projets – et malgré la récente période d'incertitude économique, on s'attend à ce que cette croissance du nombre de projets se poursuive au cours des 10 prochaines années. On a également observé une augmentation du nombre d'accords officiels avec d'autres ministères, notamment Parcs Canada, Santé Canada, l'Agence spatiale canadienne et Environnement Canada, de même qu'avec les provinces et les territoires dans le but d'atteindre des objectifs communs; la valeur réelle marchande et la contribution en nature de ces accords ont été évaluées à

1 439 000 \$ et 785 000 \$ respectivement. De plus, on s'est servi des connaissances de RNCan pour respecter les obligations prescrites par la loi et les politiques se rapportant, par exemple, au *Règlement sur les effluents des mines de métaux*, à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et la *Loi sur les espèces en péril*. Enfin, la preuve révèle qu'il y a eu une augmentation considérable des téléchargements en ligne comparativement aux exercices financiers précédents; par exemple, une augmentation de 60 p. 100 pour les modèles du bilan du carbone. La Russie et le Mexique ont adopté cette technologie sophistiquée, ce qui fait état du leadership international du Canada et de son influence dans ce domaine.

En résumé, le Ministère a atteint le résultat prévu dans le cadre de cette activité de programmes.

« tableau de bord » pour indiquer l'état de disponibilité du financement, de même que l'intérêt exprimé pour plusieurs programmes (p. ex., écoENERGIE pour les biocarburants, pour l'électricité renouvelable et pour la rénovation). Ce système d'intense surveillance a permis de relever un manque de fonds possible au début des opérations de programme, et le Ministère a élaboré une proposition acceptée de 300 M\$ pour l'expansion du Programme écoENERGIE Rénovation – Maisons dans le cadre du Plan d'action économique du Canada. Un nouveau fonds pour l'énergie propre de 1 G\$ a également été financé grâce au Plan d'action économique du Canada afin d'apporter un plus grand appui à la recherche, la mise au point et le déploiement de la technologie dans le domaine de l'énergie propre. Ces mesures, ainsi que d'autres, permettront d'aider à conserver des emplois de qualité au Canada, à favoriser l'innovation et à renforcer la compétitivité des ressources du Canada – afin de mieux positionner le pays en vue d'une reprise économique.

Leçons tirées et mesures correctives

emplois, RNCan a aidé les Canadiens à améliorer l'économie d'énergie et l'efficacité énergétique dans tous les secteurs de l'économie (p. ex., habitations, immeubles commerciaux, véhicules), à accélérer le développement et la préparation à la commercialisation de solutions technologiques afin de réduire les impacts environnementaux associés à la production et à l'utilisation de l'énergie, et à augmenter la production d'énergie renouvelable ayant peu d'impact sur l'environnement. Ces technologies et programmes encourageaient également les industries de l'énergie propre du Canada à accéder aux marchés internationaux en croissance rapide pour les nouvelles technologies, créant de ce fait de nouveaux emplois et une croissance économique tout en fournissant de nouvelles options technologiques pour les consommateurs d'énergie afin de permettre de réduire la consommation d'énergie et les coûts d'exploitation.

On a surveillé de près le rendement des programmes d'énergie propre tout au long de l'année et l'on a développé un nouveau

Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

conception intégrée pour des bâtiments ayant une certification LEED de niveau platine pour les nouveaux laboratoires de RNCan à l'Université McMaster de Hamilton, en Ontario, conçus pour réduire les coûts d'énergie de 70 p. 100 et pour fournir plus de 20 p. 100 d'énergie renouvelable.

Efficacité énergétique et carburants de

remplacement (atteint) : Les Canadiens ont

dépensé près de 155 G\$ en 2006 (dernière

année pour laquelle on dispose de données

les plus récentes) en énergie pour le chauffage

et la climatisation de leurs maisons et des

immeubles ainsi que pour le fonctionnement

de leurs appareils électroménagers, leurs

véhicules et leurs processus industriels. Cette

somme représente 14,1 p. 100 du PIB du

pays. Bien que la production de certains

résultats (par exemple, les ateliers) se soit avérée

quelque peu moindre que prévu en raison du

ralentissement économique, dans l'ensemble, la

série de programmes est dans la bonne voie pour

répondre aux attentes ou même les dépasser.

La série de programmes de promotion de

l'efficacité énergétique écoENERGIE et

d'améliorations de la réglementation a pour

but d'appuyer le progrès continu de l'efficacité

énergétique dans tous les secteurs et d'accroître

la production et l'utilisation de carburants

de transport de remplacement au Canada.

Voici des exemples survenus durant l'exercice

2008-2009 :

— écoENERGIE rénovation a octroyé des

subventions à 94 000 propriétaires et a

permis la signature de 279 accords de

contribution avec de petites et moyennes

organisations;

— écoENERGIE pour les bâtiments et les

habitations a permis d'éteindre plus de

11 500 nouvelles maisons et 257 000

maisons déjà existantes et de diriger des

ateliers de soutien technique pour plus de

1 800 professionnels du bâtiment et 4 300

professionnels du logement;

— écoENERGIE pour l'industrie a

augmenté l'efficacité énergétique

d'installations industrielles grâce au

partage d'information, aux ateliers et aux

évaluations de sites;

— écoENERGIE pour les parcs de véhicules

a dirigé 12 ateliers sur la gestion des

combustibles auxquels ont participé

170 parcs de véhicules, visant à favoriser

l'adoption de pratiques écoénergétiques

dans le domaine des transports;

— écoENERGIE pour les véhicules

personnels a mis en œuvre l'initiative sur

la conduite écoénergétique « Le Bon \$ens

au volant »; plus de 440 000 nouveaux

conducteurs ont utilisé le matériel de

formation;

— écoENERGIE pour les biocarburants a

reçu 46 demandes et a signé 22 accords de

contribution, représentant un engagement

total de 938 M\$ et un volume de

1,63 milliard de litres de biocarburants;

— écoENERGIE pour l'équipement a rédigé

l'ébauche de modifications à apporter au

Règlement sur l'efficacité énergétique du

Canada (publié en décembre 2008) qui

établit sept nouvelles normes de rendement

énergétiques pour quatre produits.

Vous trouverez d'autres renseignements sur

le rendement liés à ces programmes dans le

Rapport au Parlement pour l'année financière

2007-2008 – Efficacité énergétique et le site Web

du Secrétaire du Conseil du Trésor.

Avantages pour les

Canadiens

La production d'énergie est la force motrice de l'économie canadienne, contribuant à 6,8 p. 100 au PIB canadien et maintenant environ 277 000

Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

norme ouvre la voie au déploiement de sources d'électricité décentralisées partout au Canada; exploitation des connaissances spécialisées de RNCAN, Norme ISO 1611 – nécessaire pour l'expédition sécurisée de l'hydrogène stocké dans des assemblages d'hydraulique – a été publiée par un sous-comité des Nations Unies qui s'occupe du transport des marchandises dangereuses; avant l'application de cette norme, les expéditions d'assemblage d'hydrogène stocké étaient très dispendieuses et contraignantes;

RNCAN a aidé au développement du premier système mixte photovoltaïque/thermique SolarWall® mis en évidence au site du village olympique de Beijing; il s'agit d'un des premiers systèmes solaires hybrides viables sur le plan commercial qui produit à la fois de l'électricité et de l'énergie thermique à partir de la même surface, qui génère 200 à 300 p. 100 plus d'énergie qu'un système photovoltaïque conventionnel et qui maximise la réduction des émissions de GES;

RNCAN a contribué aux étapes préliminaires du projet Dockside Green – une communauté formée selon un plan-cadre à Victoria en Colombie-Britannique – un des neuf projets au Canada à recevoir la certification platine de la norme Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) et la cote platine LEED la plus élevée au monde parmi tous les projets. Il a récolté de nombreux prix, y compris l'Environnemental Top Ten Green Project pour 2009 remis par l'American Institute of Architects. Le projet a permis de diminuer les émissions de GES durant la construction, réduisant la consommation d'eau de 65 p. 100 et d'énergie de 55 p. 100 (en vertu du *Code modèle national de l'énergie pour les bâtiments-Canada*).

RNCAN dirige un processus similaire de

Également en date de mars 2009, le Programme écoENERGIE pour le chauffage renouvelable avait reçu 720 demandes de financement des secteurs industriel, commercial et institutionnel pour l'installation de systèmes de chauffage solaire de l'air et de chauffe-eau à l'énergie solaire et a permis la signature de 466 accords de contribution avec des bénéficiaires admissibles, représentant environ 10 M\$ en engagements fédéraux. De plus, il a permis la signature d'accords de contribution avec 11 partenaires (services publics, promoteurs et groupes d'acheteurs), représentant environ 6,1 M\$ en engagements de financement, afin de réaliser des projets pilotes pour mettre à l'essai des façons de déployer des systèmes de chauffe-eau à l'énergie solaire dans le secteur résidentiel.

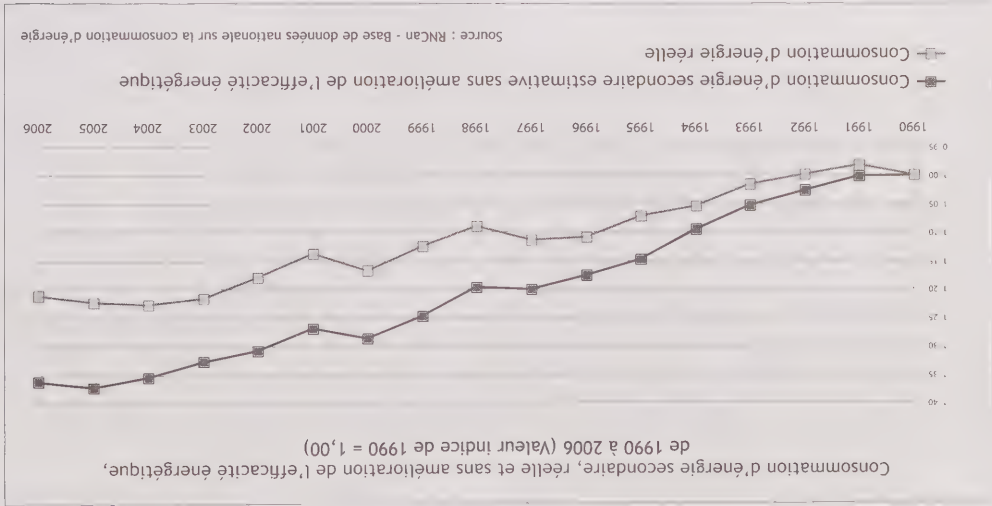
Science et technologie énergétiques

(**atteint**) : Travaillant de concert avec des partenaires fédéraux, provinciaux, industriels et académiques, RNCAN entreprend des projets et des activités dans les domaines suivants :

systèmes d'énergie propre pour les bâtiments et les collectivités, production écologique d'électricité, systèmes d'énergie propre pour l'industrie, énergie propre pour le secteur des transports, développement durable du pétrole et du gaz sur le plan de l'environnement et bioénergie. Compte tenu de l'annonce faite à la fin de l'exercice 2008-2009 d'une série de huit nouveaux projets d'énergie propre dans le cadre du programme Initiative écoENERGIE sur la technologie, le versement de certains fonds de contribution sera reporté à l'exercice 2009-2010. Voici un exemple des projets importants durant la période visée par le rapport :

Le soutien technique fourni pour le développement d'une seconde norme nationale d'interconnexion de réseaux de transport de l'électricité – Association canadienne de normalisation – norme C22.3, n° 9 intitulée « Interconnexion des ressources décentralisées aux réseaux d'approvisionnement en électricité »; cette

Analyse des activités de programmes par résultat stratégique



De plus, le Ministère a poursuivi ses recherches liées au programme de réacteur nucléaire de quatrième génération. On a entrepris huit projets durant la période visée par le rapport.

Politique nationale et internationale sur l'énergie propre (en grande partie atteint) :

RNCAN fournit une expertise en matière de conseils, d'analyse et de leadership sur des enjeux clés se rapportant à son mandat à l'appui des efforts déployés par le Canada pour réduire les impacts environnementaux de la production et la consommation énergétiques, y compris les changements climatiques. À cette fin, RNCAN a appuyé l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique et de programmes sur l'énergie propre, de politiques de réglementations sur les changements climatiques et la pollution atmosphérique, de même que du déploiement des technologies d'énergie renouvelable.

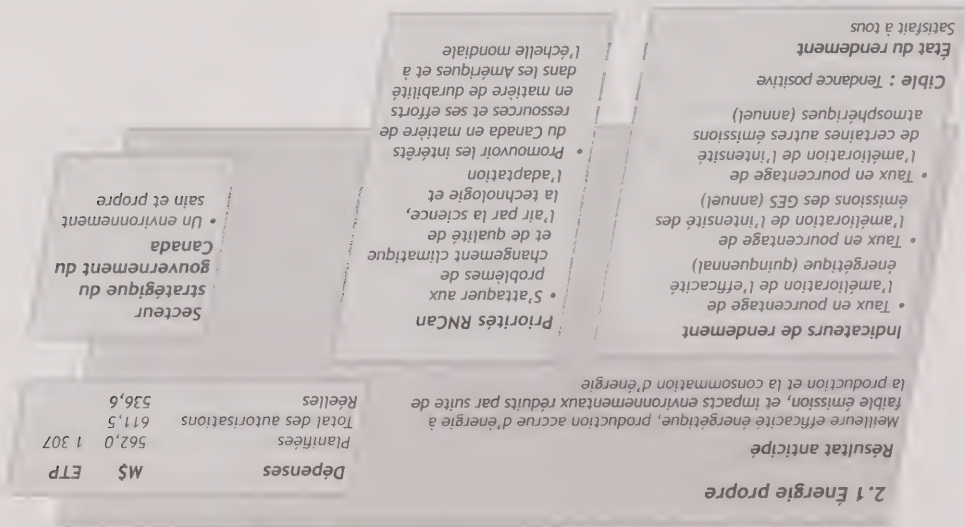
RNCAN a également appuyé le Cadre horizontal de gestion, de responsabilisation et de rapport qui permet de fournir un rapport sur le rendement et les finances du programme de la qualité de l'air. De plus, le Ministère a travaillé en étroite collaboration avec Environnement Canada afin de fournir une analyse et une aide à l'élaboration des politiques en vue du développement et de la formulation des

politiques et des positions du Canada sur les changements climatiques internationaux, dans le cadre ou non de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. La tendance à long terme pour l'intensité des émissions de GES indique une réduction de 21,1 p. 100 depuis 1990, et RNCAN appuie l'élaboration de politiques et de programmes conçus pour continuer sur cette lancée. Bien que l'intensité des émissions de GES du Canada ait augmenté de 1,3 p. 100 de 2006 à 2007, de telles variations d'une année à l'autre sont souvent le reflet de phénomènes temporaires, tels que les régimes climatiques et la gestion de la capacité de production d'électricité (p. ex., les panaches nucléaires et les bas niveaux hydroélectriques peuvent entraîner une hausse de production de combustibles fossiles pour une année donnée).

Programmes d'énergies renouvelables

(dépassé) : Depuis la création du programme en avril 2007, le Programme écoENERGIE pour l'électricité renouvelable a approuvé 234 projets représentant 11 500 mégawatts (MW) de capacité. En date de mars 2009, 51 accords de contribution avaient été signés avec des promoteurs de projet, représentant environ 900 M\$ en fonds fédéraux sur 10 ans et 2 700 MW de capacité d'énergie renouvelable.

Activité de programmes 2.1 : Énergie propre



Analyse du rendement

Selon l'*Inventaire canadien des gaz à effet de serre pour 2007* d'Environnement Canada,

l'intensité des émissions de GES a augmenté de 1,3 p. 100 par rapport à 2006. Toutefois,

selon la tendance à plus long terme de 1990 à 2006, on a relevé une réduction de 21,1 p. 100

de l'intensité des émissions de GES. De plus,

on estime que l'efficacité énergétique globale s'est accrue de 15,8 p. 100 (Base de données

nationale sur la consommation d'énergie).

En 2008, on a produit 814 millions de litres

d'éthanol (1,9 p. 100 du total des ventes

d'essence) et environ 85 millions de litres de

biodiesel (0,3 p. 100 du total des ventes de

d'essence), donnant ainsi aux consommateurs

des formes alternatives d'énergie propre. Le

changement dans la consommation d'énergie

entre 1990 et 2006, avec et sans amélioration

de l'efficacité énergétique, montre qu'il y a

une tendance positive dans l'amélioration de

l'efficacité énergétique (voir graphique).

Bref, le Ministère a atteint le résultat prévu dans le cadre de cette activité de programmes.

Analyse de l'activité de programmes

Matériaux pour la production et le transport

de l'énergie et véhicules écoénergétiques

(atteint) : Le Programme de recherche sur

les matériaux structuraux automobiles de

CANMET, RNCan et des partenaires ont

développé des matériaux, des technologies et des

processus de pointe qui ont permis d'améliorer

l'efficacité énergétique, de même que les

systèmes énergétiques propres grâce à la science

et la technologie. Cette recherche fera en sorte

que la prochaine génération de véhicules sera

plus robuste et plus légère et, par conséquent,

contribuera à la réduction des émissions de

GES associées à la combustion de combustibles

fossiles. L'information sur le rendement indique

que RNCan continue d'attirer des clients

désireux d'acquiescer des connaissances, comme

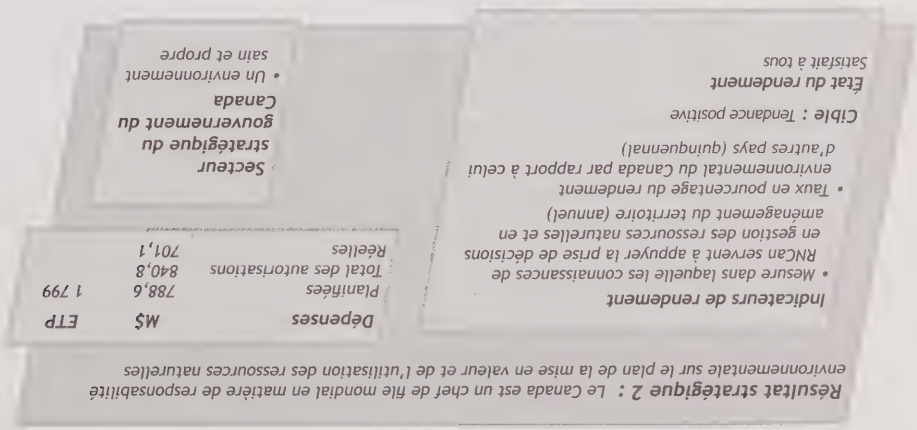
en témoignent le nombre d'universités et autres

organisations désirant obtenir un contrat

d'accès à ces connaissances qui est demeuré à

0,2 p. 100 au cours des deux dernières années.

Résultat stratégique 2



Sommaire du rendement

a production d'énergie au Canada a continué d'apporter une contribution importante à l'économie canadienne, malgré la chute du prix des produits de base en juillet 2008. Toutefois, l'utilisation et la production de ces ressources essentielles sont également la source de la plupart des émissions atmosphériques polluantes et des émissions de gaz à effet de serre dans le pays. L'une des priorités du Ministère est donc de s'attaquer aux problèmes de changement climatique et de qualité de l'air par la science, la technologie et l'adaptation.

Pour favoriser davantage la position du Canada en tant que producteur d'énergie propre, on a pris des mesures afin de réduire l'intensité des émissions de GES liée à la consommation d'énergie et d'augmenter l'efficacité énergétique dans divers secteurs. Le Ministère a joué un rôle de premier plan dans les technologies de capture et stockage du carbone, de même que dans d'autres projets de recherche, de développement et de démonstration sur l'énergie propre grâce au Fonds pour l'énergie propre de 1 G\$ annoncé dans le cadre du Plan d'action économique du Canada. Ces mesures ont permis de s'assurer que le portefeuille

canadien destiné aux ressources énergétiques est équilibré et diversifié, et qu'il offre beaucoup de possibilités pour exploiter de nouvelles sources d'approvisionnement.

Lorsqu'on compare la performance environnementale du Canada à celle d'autres pays, les données relevées dans les Statistiques 2008 de l'Agence internationale de l'énergie de l'OCDE démontrent que le Canada a réduit l'intensité de ses émissions de GES de 12,4 p. 100, tandis que l'intensité moyenne des émissions de GES des pays de l'OCDE a diminué de 10,2 p. 100 pour la même période, cela malgré la structure industrielle du Canada qui exige une grande quantité d'énergie.

Pour ce qui est des décisions relatives à la gestion des ressources naturelles et l'utilisation des terres, l'information sur le rendement nous indique que, plus que jamais, d'autres ministères et intervenants font appel aux connaissances de RNCan. Par exemple, la gestion responsable des déchets radioactifs par RNCan est encore plus critique, compte tenu de l'intérêt croissant pour le développement de l'énergie nucléaire au Canada. On s'attend à ce que la demande augmentée à un rythme soutenu au cours des 10 prochaines années.

Leçons tirées et mesures correctives

Au fur et à mesure que les effets de la récession sont devenus évidents dans les collectivités tributaires des ressources naturelles, RNCan a joué un rôle clé dans le développement du Fonds d'adaptation des collectivités de 1 G\$ annoncé dans le Plan d'action économique du Canada. Ce fonds, qui sera administré par les organismes de développement régional, IC et AINC, permettra d'atténuer les répercussions à court terme de la restructuration des collectivités en facilitant la création de possibilités

d'emplois, en favorisant le développement et la diversification économiques et en encourageant les initiatives en sciences et technologie. RNCan reconnaît la nécessité d'intégrer les activités de programmes aux autres activités ministérielles – notamment dans le cadre du programme de sciences et de technologie – de préciser les résultats prévus et d'améliorer la mesure de rendement. Dans le but de mieux exécuter cette activité de programmes, on travaille au développement d'un nouveau cadre de programmes afin de préciser l'orientation des programmes et les résultats prévus, de même que de renforcer la mesure de rendement.

Collectivités tribuaires des forêts (en grande partie atreint) : Le Programme des collectivités forestières (PCF), appelé auparavant le Programme de forêts modèles, a permis au Ministère d'appuyer 11 partenariats communautaires d'intervenants dans l'ensemble du Canada, et de les mettre en contact à un niveau national grâce au Réseau canadien de forêts modèles. En 2008-2009, première année complète d'opération du PCF, les bénéficiaires du programme se sont concentrés sur l'établissement et le renforcement de partenariats locaux, augmentant de ce fait la participation et le soutien de partenaires non traditionnels du secteur forestier, y compris les municipalités, le secteur de l'énergie et les agences de développement économique. Les bénéficiaires du programme ont entrepris plus de 200 projets visant à perfectionner les connaissances et à élaborer des stratégies qui permettront aux collectivités de s'adapter à un secteur forestier en transition et de tirer profit des nouvelles activités économiques offertes par la forêt. De plus, on a procédé au lancement de projets nationaux pluriannuels pour développer des indicateurs visant à évaluer la capacité des collectivités tribuaires des forêts de s'adapter aux changements survenant dans le secteur forestier et pour faire avancer la mise en œuvre de projets pilotes sur l'évaluation des biens et des services écologiques provenant des forêts. La forêt demeure une ressource importante pour la majorité des collectivités autochtones situées dans les régions forestières du Canada. Le Programme forestier des Premières Nations (PFPN), financé et administré conjointement par RNCAN et AINC, appuie des projets de renforcement des capacités qui aident les Premières Nations à gérer de manière plus durable les ressources forestières et à participer

Avantages pour les Canadiens

Les secteurs des ressources naturelles constituent l'un des principaux employeurs au Canada, fournissant des emplois de qualité à environ 850 000 Canadiens dans les régions urbaines et rurales. Ils sont également parmi les principaux employeurs d'Autochtones canadiens du secteur privé. Ils créent de nouveaux débouchés et constituent l'assise économique de centaines de petites et grandes collectivités partout dans le pays. RNCAN a travaillé de concert avec des partenaires et des intervenants pour stimuler le développement économique et appuyer les collectivités tribuaires des ressources naturelles en période de transition.

ministères fournissent des emplois et autres avantages socioéconomiques à de nombreuses collectivités, y compris les collectivités autochtones. En 2008-2009, RNCan a participé à la conférence annuelle fédérale-provinciale-territoriale des ministères des mines qui ont fait des questions de pénuries de compétences et de capacité leur priorité. En outre, le Ministère a œuvré en étroite collaboration avec le Conseil des ressources humaines (RH) de l'industrie minière et d'autres partenaires afin de produire un guide des RH pour les collectivités, dans le but de les aider à renforcer leur capacité et à tirer parti des emplois et des autres possibilités offertes dans les secteurs de l'exploration et de l'exploitation minière. En collaboration avec des partenaires de RNCan, un guide des RH dans l'industrie s'adressant aux collectivités autochtones a été produit et diffusé. Avec l'aide du MAECI, le Guide d'information minière pour les collectivités autochtones a été adapté afin qu'il puisse être utilisé au Pérou, au Mexique et en Équateur. Un recueil d'études de cas et de leçons retenues à l'égard de la participation des Autochtones à l'exploitation minière a été produit. De plus, RNCan a travaillé de concert avec les intervenants ministériels à une étude de faisabilité et examiné des approches communes pour s'attaquer aux problèmes de compétences et de capacités auxquels sont confrontés les principaux secteurs des ressources.

Enfin, le Ministère a appuyé la viabilité économique des communautés minières, en développant des technologies minières, environnementales et de transformation qui permettraient d'augmenter l'accessibilité des minéraux et des métaux. En 2008-2009, RNCan a effectué une recherche en vue d'assurer la capacité d'exploiter de façon sécuritaire des gisements de minéraux souterrains en profondeur et de développer un processus de biolixiviation pour les gisements de nickel à faible teneur qui permettra l'extension des réserves de minerais dans les régions minières.

connaissances, des compétences et des capacités répondent à ces besoins, en contribuant à assurer une base solide pour la croissance économique.

En raison du ralentissement économique, l'employabilité globale dans les secteurs des ressources naturelles a diminué de 3,4 p. 100 depuis 2007. Les collectivités tribuaires des ressources naturelles ont été particulièrement touchées par la récession par suite des fermures de mines et d'usines et des pertes d'emplois y étant associées. Cela dit, les statistiques sur l'emploi indiquent que les Autochtones représentaient 7,5 p. 100 des travailleurs du secteur minier au Canada. De plus, il convient de noter que les emplois liés aux ressources naturelles, qui se comparaient par centaines de milliers même en période de récession, fournissaient des salaires supérieurs à la moyenne aux Canadiens travaillant dans ces secteurs.

Au même titre que ses partenaires, RNCan a exécuté des programmes qui ont aidé au développement des connaissances et des stratégies qui permettront aux collectivités de s'ajuster et de tirer profit des nouveaux débouchés. En plus de ses programmes déjà existants, RNCan a été chef de file dans la conception du nouveau Fonds d'adaptation des collectivités, qui sera octroyé par les organismes de développement régional, Industrie Canada et AINC. Bref, le Ministère a en grande partie atteint le résultat prévu dans le cadre de cette activité de programme.

Analyse de l'activité de programmes

Les minéraux et les métaux à l'appui des collectivités (atcint) : Les collectivités peuvent tirer avantage des opérations minières dépendamment de leur proximité aux mines existantes ou potentielles. Les opérations

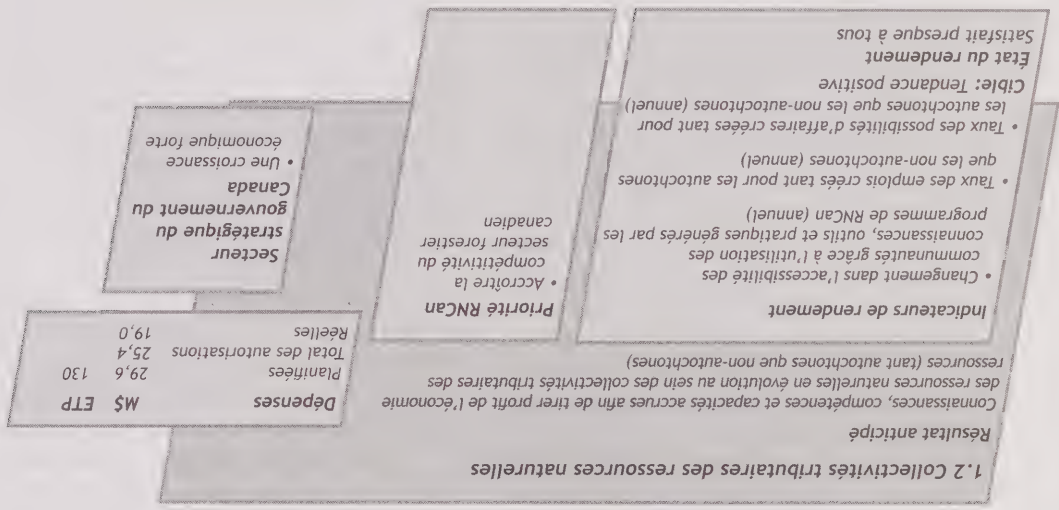
(p. ex., FPInnovations) et systèmes clés (p. ex., réglementation, politique, commerce).

Leçons apprises et mesures correctives

En raison du ralentissement mondial, la stimulation économique est devenue une priorité importante au cours de l'exercice 2008-2009. Cependant, ce contexte changeant a également renforcé la nécessité que RNCan poursuive ses efforts pour consolider la compétitivité à long terme des secteurs des ressources naturelles du Canada au moyen de nouvelles mesures et d'efforts renouvelés. Etant donné que bon nombre de programmes forestiers qui ont connu du succès devaient prendre fin, des mesures ont été prises pour assurer l'obtention de fonds dans le cadre du Plan d'action économique du Canada afin

ressources naturelles

Activité de programmes 1.2 : Collectivités tributaires des



Au cours des dernières années, l'accès à un nombre suffisamment important de travailleurs hautement qualifiés est devenu un élément clé de la réussite dans l'économie des ressources naturelles. Les activités entreprises par le Ministère se rapportant à l'augmentation des

L'examen d'EACL a été lancé en novembre 2007 dans le cadre de l'engagement du gouvernement du Canada en matière de diligence raisonnable, de bonne gouvernance et de gestion responsable. Il avait pour objet de déterminer si la structure actuelle d'EACL était apte à doter son personnel et, par extension, l'industrie nucléaire canadienne, les outils requis leur permettant de participer pleinement au marché nucléaire mondial en expansion. Plusieurs facteurs ont été examinés : la nécessité de freiner les coûts, de maximiser le rendement du capital investi par les contribuables canadiens et d'optimiser les possibilités de développement pour l'industrie nucléaire canadienne. L'examen a reçu la participation d'un grand nombre d'intervenants divers et comprenait une analyse financière externe de la société d'Etat et des conditions du marché, l'étude de la restructuration sur les plans juridique et politique, et l'examen approfondi des incidences des diverses options possibles sur les perspectives commerciales.

Avantages pour les Canadiens

La façon dont le Canada exploite et utilise ses ressources naturelles a un impact important sur la compétitivité économique, la santé de l'environnement et la qualité de vie en général des Canadiens. Les secteurs des ressources naturelles constituent un moteur de la croissance économique et de la création d'emplois depuis des générations. En collaborant avec ces secteurs et autres intervenants clés, RNCAN a apporté une contribution importante à la compétitivité et à la durabilité. Le Ministère a également travaillé à la création d'une synergie entre les actifs du Canada – à savoir, connaissance des ressources naturelles (GEM), innovation et expertise

d'électricité du Canada. Le gouvernement s'est fixé l'objectif que 90 p. 100 de l'électricité produite au Canada soit non émettrice d'ici 2020 et s'est fixé comme cible de réduction de 20 p. 100 le volume total des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2020, par rapport au niveau de 2006. RNCAN a évalué le rôle de l'énergie renouvelable dans ce contexte, de même que les options, y compris l'avenir du Programme écoENERGIE pour l'électricité renouvelable qui en mars 2009 avait permis le déploiement de 2 700 mégawatts de capacité d'énergie renouvelable. De plus, RNCAN a entrepris des travaux d'analyse en vue de l'élaboration du cadre réglementaire sur la qualité de l'air proposé et a consulté les intervenants relativement à un cadre stratégique habilitant pour le développement de l'énergie éolienne au Canada.

L'énergie nucléaire représente un élément clé de l'obtention d'un réseau électrique robuste. RNCAN vise à favoriser la réglementation stricte et fondée sur des données scientifiques des activités nucléaires nationales et internationales tout en promouvant la coopération internationale. À cette fin, RNCAN, Santé Canada et EACL ont travaillé sans relâche pour s'assurer de la gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement en isotopes, pour aujourd'hui comme pour demain (voir Section I – Analyse des risques). À la demande du Canada, l'Agence de l'OCDE pour l'énergie nucléaire a été l'hôte d'un atelier international sur le sujet, comprenant la participation d'experts des secteurs publics et privés provenant de 18 pays et organisations internationales. Cet atelier a été très utile pour déterminer les mesures principales à prendre, de même que les questions à aborder concernant un approvisionnement sécuritaire à plus long terme. De plus, au cours de 2008-2009, la ministre a approuvé la formule de financement de la Société de gestion des déchets rapportant à la gestion à long terme des déchets de combustible nucléaire.

de l'énergie joue un rôle important dans les relations internationales du Canada, et RNCan a représenté les intérêts énergétiques du Canada lors de forums multilatéraux tels que le G8 et l'Agence internationale de l'énergie. Le Ministère a également aidé à consolider la relation principale du Canada en matière d'énergie avec les États-Unis, en particulier par l'intermédiaire du mécanisme de consultation canado-américain et du groupe de travail canado-américain sur l'énergie. Le Canada a également consolidé ses dialogues sur l'énergie avec l'Europe et la Chine et s'est de plus en plus engagé en Inde et dans les Amériques. En 2008, on a accordé une nouvelle importance au dialogue producteur-consommateur, grâce aux conférences ministérielles sur l'énergie au Djeddah et à Londres. RNCan a également travaillé avec les provinces, les territoires et les intervenants en vue d'une plus grande harmonisation des politiques et une meilleure coopération. Lors de la réunion du Conseil des ministres de l'énergie de 2008 à Saskatoon, les ministres territoriaux, provinciaux et fédéraux ont discuté des défis et des possibilités se rapportant aux marchés mondiaux de l'énergie, à l'efficacité et la technologie énergétiques, ainsi qu'à l'adaptation aux changements climatiques. De plus, RNCan a rédigé le document intitulé *Analyse de la conjoncture économique dans le secteur de l'énergie au Canada* – une étude approfondie réalisée en 2008 par la Table multilatérale sur le développement durable du secteur de l'énergie.

Politique et règlement sur les ressources

pétrolières (arctique) : RNCan vise à assurer un

marché équitable, efficace et mondialement concurrentiel pour le pétrole, le gaz naturel et les produits pétroliers. À cette fin, le Ministère a travaillé à la prestation de conseils et de renseignements législatifs opportuns, fiables et pertinents, de même qu'à la gestion efficace des responsabilités et des projets législatifs.

Les initiatives principales comprennent

ce qui suit : avancement du projet gazier du Mackenzie, avancement de plusieurs certificats relatifs aux pipelines (p. ex., Réseau de l'Alberta de TransCanada, Redwillow et SouthPeace), achèvement du *Règlement sur le forage et la production de pétrole* proposé dans le cadre de l'Initiative de renouvellement de la réglementation concernant les zones pionnières et extracôtières, et renouvellement de l'Administration du pipeline du Nord.

Politique sur l'électricité et les ressources

renouvelables (en grande partie arctique) : Un réseau électrique adéquat, fiable et sécuritaire ayant peu d'impacts environnementaux constitue la clé d'une prospérité économique à long terme. À cet égard, RNCan joue un rôle important dans la mise en place d'une fiabilité du service électrique au Canada. En collaboration avec leurs homologues des gouvernements provinciaux, américains et mexicains, de même que des associations et de l'industrie canadiennes, RNCan a continué d'appuyer la mise en œuvre d'un cadre stratégique et réglementaire de normes de fiabilité obligatoires et coercitives. Le Ministère coprécède des réunions trilatérales sur la fiabilité avec les États-Unis, le Mexique et les provinces qui font office de mécanisme pour faciliter la coordination nord-américaine des normes axées sur la fiabilité, de même que d'autres questions axées sur la fiabilité des qu'elles sont soulevées. Dans le but de coordonner et régler les questions et les préoccupations canadiennes sur la fiabilité, RNCan rencontre régulièrement périodiquement le groupe fédéral-provincial-territorial, la North American Electric Reliability Corporation et l'Association canadienne de l'électricité. De plus, RNCan travaille à aborder les préoccupations des Canadiens et à faciliter une coopération canado-américaine sur la sécurité physique et cybernétique des réseaux de distribution d'électricité.

L'énergie renouvelable jouera un rôle de plus en plus important parmi les différentes sources

de l'énergie et des minéraux (GEM), RNCan a récemment augmenté ses dépenses liées à la géoscience dans le Nord, mais cela ne fait qu'aborder en partie le problème qui consiste à combler le fossé relativement aux réserves qui le sépare des pays concurrents.

Les résultats des travaux géoscientifiques entrepris par RNCan ont fait en sorte que d'autres ont investi davantage dans l'exploration pour l'énergie et les minéraux. Par exemple, des travaux géoscientifiques ciblés ont donné lieu à ce qui suit : dépenses d'intervenants privés cinq fois supérieures à l'investissement du programme du camp minier de Flin Flon; première vente depuis 1983 de parcelles de fonds marins dans la mer du Labrador survenue au cours de l'été 2008, ce qui a fait hausser le total des engagements de 186 M\$, dont 130 M\$ provenaient d'une soumission de Husky Oil; en juin 2008, acceptation de la soumission de BP Canada Energy de 1,2 G\$ pour obtenir des permis d'exploration dans la mer de Beaufort. Il s'agit de l'engagement en matière d'exploration le plus important dans l'histoire de l'industrie pétrolière canadienne.

Politique énergétique nationale et internationale (en grande partie atteint) : Bien qu'elle ne soit pas à l'abri des répercussions du ralentissement économique, l'énergie est demeurée un pilier important de l'économie canadienne en 2008-2009. Le secteur de l'énergie représentait 6,8 p. 100 du PIB du Canada en 2008 et fournissait plus de 277 000 emplois spécialisés bien rémunérés.

Les exportations énergétiques du Canada ont augmenté, passant à 128,4 G\$ (représentant 26,6 p. 100 des exportations de marchandises totales, avec un solde de commerce de produits énergétiques de + 75,5 G\$). RNCan a fourni des analyses et des conseils pour appuyer le développement durable du secteur énergétique du Canada, en faisant la promotion des politiques pour que le secteur demeure compétitif sur le plan international et productif économiquement. Le secteur

du Canada au moyen de programmes tels que le Programme canadien d'exportation des produits du bois. La compétitivité de l'industrie manufacturière secondaire de produits du bois a aussi été améliorée par la réalisation d'un programme national de recherche et de transfert de technologie dans le cadre du Programme Valeur au bois, et les débouchés ont été diversifiés sur les marchés nationaux par la promotion de l'utilisation du bois dans le secteur non résidentiel nord-américain, au moyen de l'Initiative Le bois nord-américain d'abord. RNCan a également continué de renforcer la position du Canada en tant que pays forestier responsable sur le plan environnemental, grâce au Programme international de partenariats en forestier.

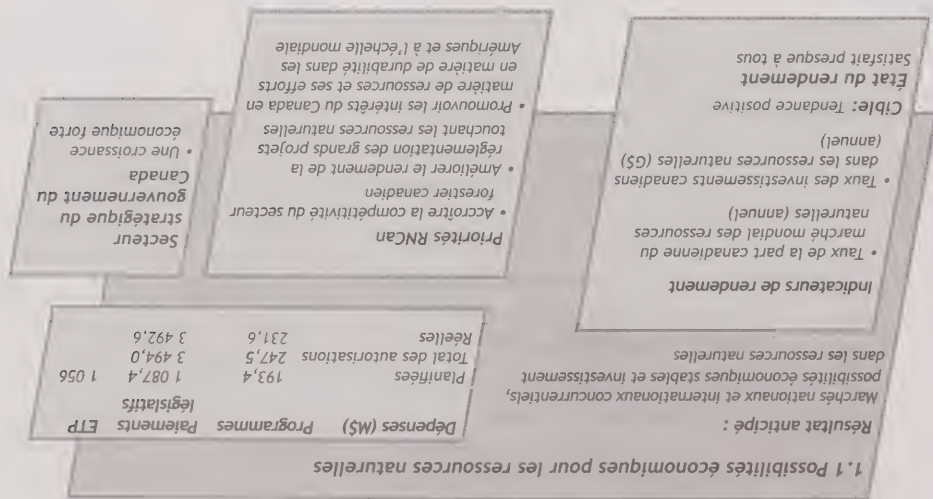
Par suite de la tournure dramatique des événements dans l'économie mondiale et compte tenu des nombreux autres facteurs qui ont une incidence sur les résultats prévus, nous avons enregistré un certain recul à court terme des exportations à l'étranger. Toutefois, les analyses économiques à long terme laissent supposer que les économies mondiales et les marchés internationaux rebondiront et que RNCan atteindra ses objectifs de rendement à long terme.

Les géosciences stimulent l'exploration pour l'énergie et les minéraux (atteint) : Le développement économique du Canada repose sur l'exploitation des ressources énergétiques et minières, mais les réserves de celles-ci diminuent. Des études économiques démontrent que chaque million de dollars investi dans la géoscience entraîne 5 M\$ en investissement dans l'exploration par l'industrie et rapporte 125 M\$ en découvertes de ressources minérales. Les concurrents du Canada, notamment les États-Unis, l'Australie et le Mexique, ont augmenté leurs dépenses liées à la géoscience dans le but d'augmenter leurs réserves. Grâce au programme Géocartographie

(p. ex., fléchissement du prix des produits de bases, accès au financement); toutefois, le Canada devrait être bien placé pour profiter de la reprise des marchés. RNCAN a travaillé en étroite collaboration avec le réseau de ministères territoriaux, provinciaux et fédéraux responsables des mines afin d'évaluer les répercussions de la crise économique, de partager les stratégies de récupération de l'information et de déterminer des secteurs prioritaires de collaboration. Appuyant un climat d'investissement concurrentiel, le Plan d'action économique a prévu de prolonger le crédit d'impôt de 15 p. 100 pour l'exploration minière jusqu'en mars 2010, et RNCAN a poursuivi ses analyses comparatives pour s'assurer que le Canada conserve une bonne position sur le marché mondial relativement aux régimes d'imposition. Le Bureau de gestion des grands projets du Ministère travaille également à améliorer l'efficacité et le rendement de la réglementation et de l'évaluation environnementale, indispensables pour faire face à la concurrence mondiale.

Sur le plan international, RNCAN a travaillé à promouvoir un contexte commercial positif fondé sur des règles et à garantir l'accès aux ressources et aux marchés internationaux (p. ex., nickel). Le Ministère a joué un rôle de premier plan et a appuyé le MAECI lors d'activités de renforcement des capacités en Afrique et en Amérique latine, et il a été un acteur clé dans l'élaboration de la stratégie du gouvernement du Canada intitulée *Renforcer l'avantage canadien : Stratégie de responsabilité sociale des entreprises (RSE) pour les sociétés extractives* (mars 2009. RNCAN a continué de jouer un rôle prépondérant en contribuant à la productivité du secteur des mines et des métaux par la promotion de l'innovation et l'investissement en sciences et technologies. C'est pourquoi RNCAN a dirigé l'établissement du Conseil canadien de l'innovation minière et a poursuivi

Activité de programmes 1.1 : Possibilités économiques pour les ressources naturelles



Analyse du rendement

En 2008, les investissements de capitaux de la part des secteurs des ressources naturelles du Canada totalisaient 94 G\$, représentant 27 p. 100 de tous les investissements du secteur privé. Les produits forestiers, miniers et énergétiques ont continué d'être extrêmement importants pour les excédents commerciaux du Canada, représentant 53 p. 100 des exportations de celui-ci. De plus, les secteurs des ressources naturelles ont dépensé 2 G\$ en recherche et développement (R-D) – à savoir, 11 p. 100 du total de la recherche et du développement du secteur privé.

Cela dit, le secteur forestier canadien a continué à faire face à des taux de change historiquement élevés, à une concurrence étrangère accrue, ainsi qu'à l'effondrement du marché américain de l'habitation. La crise économique mondiale a accéléré le déclin du secteur, contribuant à un recul de 13,8 p. 100 de l'activité économique en 2008. Les secteurs miniers et énergétiques ont fait face à des difficultés dans la seconde moitié

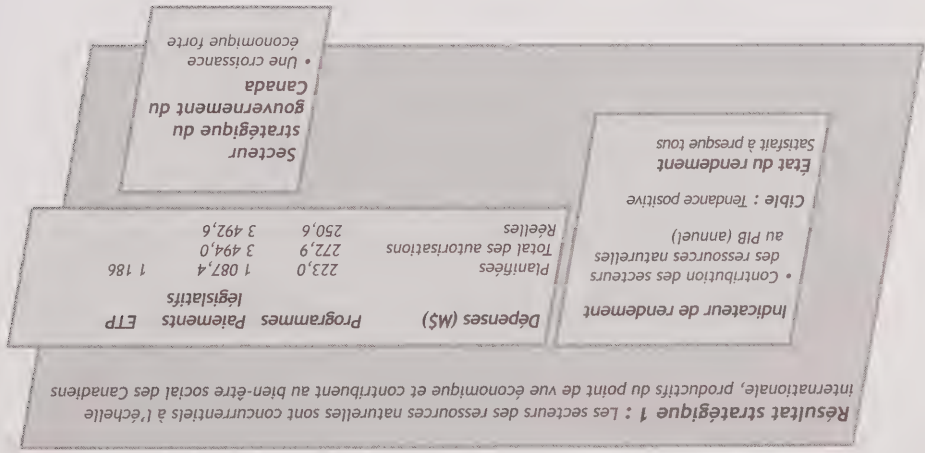
Analyse de l'activité de programmes

Marché des minéraux et des métaux, investissement, innovation et productivité (atteint) : Les collectivités et le secteur minier canadiens ont ressenti les effets du ralentissement économique mondial

de l'année, alors que la demande mondiale chutait et que le prix des produits de base fléchissait. En raison de ce climat économique, l'exploration visant les minéraux, les métaux et l'énergie a également diminué. Ces secteurs ont connu un recul en 2008 à un taux de 3,4 p. 100 et 2,2 p. 100 respectivement. Les tendances négatives se sont poursuivies tout au long du premier trimestre en 2009.

Malgré les répercussions du ralentissement économique, le Ministère a atteint en grande partie le résultat prévu dans le cadre de cette activité de programmes.

Résultat stratégique 1



Sommaire du rendement

Depuis 2002, l'économie canadienne a connu une forte croissance, résultant en partie des prix historiquement élevés des produits de base et de la force du secteur des ressources naturelles. En 2008, ce secteur a généré 12 p. 100 du produit intérieur brut (PIB) et employait environ 850 000 Canadiens. De plus, il représentait 27 p. 100 de tous les investissements du secteur privé et plus de 50 p. 100 des exportations du Canada.

Cette période de prospérité s'est arrêtée brusquement au milieu de 2008 avec une forte correction du prix des produits de base, en raison de la crise économique mondiale et du ralentissement économique. Dans le contexte canadien, l'ensemble des répercussions est devenu évident à la fin de l'automne 2008. Le secteur des ressources naturelles du Canada n'était pas à l'abri de ces événements.

La demande mondiale pour les ressources a chuté abruptement, des investissements dans de nouvelles productions ont été reportés, des sites miniers et des usines ont été fermés, et des emplois ont été perdus dans l'ensemble du Canada. Conscient de l'ampleur du ralentissement économique, le gouvernement a présenté un important budget pour stimuler l'économie à la fin de janvier 2009. RNCan a mis sur pied plusieurs initiatives importantes qui contribueront à la reprise économique du Canada et à sa compétitivité économique future, appuyant les collectivités qui ont été les plus touchées (p. ex., collectivités tribuaires des ressources naturelles). Bref, le Ministère est intervenu pour mettre en œuvre les budgets fédéraux de 2008 et de 2009 en vue d'atteindre ce résultat stratégique.

- 5 Le crédit 5 – Immobilisations pour l'exercice 2006-2007 est compris dans le crédit 1 – Dépenses de fonctionnement.
- 6 Dans le cadre du crédit 1, RNCan a reçu des autorisations supplémentaires au cours de l'exercice dans le cadre des Budgets supplémentaires des dépenses totalisant 26,5 M\$ incluant un fonds pour la mise en œuvre d'initiatives d'adaptation à l'appui du Programme de la qualité de l'air du Canada et un fonds pour fournir au public l'information géoscientifique nécessaire afin de favoriser l'investissement dans le développement des ressources naturelles du Nord du Canada. RNCan a également reçu les fonds additionnels suivants au cours de l'exercice : 20,0 M\$ pour les négociations collectives, 30,0 M\$ reportés de l'exercice précédent et 11,8 M\$ tirés du crédit 23 du Conseil du Trésor (indemnité de départ, congé de maternité, etc.). Les dépenses réelles dans le cadre du crédit 1 ont été moins élevées que prévu puisque 89,2 M\$ en dépenses ont été reportés à des années ultérieures. Des surplus divers incluant ceux découlant du ralentissement économique sur les marchés constituaient un facteur contributif aux dépenses moins élevées que prévu.
- 7 Dans le cadre du crédit 5, RNCan a reçu des autorisations supplémentaires au cours de l'exercice au moyen des Budgets supplémentaires des dépenses totalisant 12,0 M\$ incluant un fonds pour la promotion sur la scène internationale du secteur de la foresterie du Canada en tant que modèle d'innovation et de viabilité environnementales et un fonds pour la mise en œuvre d'initiatives d'adaptation à l'appui du Programme de la qualité de l'air du Canada. Les dépenses réelles dans le cadre du crédit 5 ont été moins élevées que prévu puisque 66,9 M\$ en dépenses ont été reportés à des années ultérieures.
- 8 Le Budget principal des dépenses de 2008-2009, sous sa forme d'origine, était fondé sur les prévisions de dépenses de la province. Les dépenses réelles pour 2008-2009 reflètent une augmentation des versements de paiements à la province découlant d'une hausse des prix de l'essence.
- 9 Le Budget principal des dépenses de 2008-2009, sous sa forme d'origine, était fondé sur les prévisions de dépenses de la province. Ces prévisions ont été sous-évaluées de façon considérable si l'on effectue une comparaison avec les dépenses réelles de 2008-2009 en raison des augmentations des prix et de la production durable, annoncé en 2007, ne figurait pas dans le Budget principal des dépenses de 2008-2009 et a entraîné des dépenses de 19,0 M\$ plus élevées que prévu.
- 11 Aux termes des mesures réglementaires relatives aux paiements de péréquation compensatoires en vertu de la *Loi de mise en œuvre de l'accord atlantique Canada-Terre-Neuve, Terre-Neuve-et-Labrador* a droit à un montant compensatoire au titre des pertes relativement aux paiements de péréquation attribuables à la hausse des revenus tirés de l'exploitation des ressources pétrolières et gazières extracôtières. La province a le choix d'utiliser la formule en conformité avec la Loi ou peut se servir du calcul générique en vertu des règles de péréquation. Si elle opte pour la seconde formule, le paiement de péréquation compensatoire de Terre-Neuve est égal à zéro. L'augmentation correspond à la décision de la province d'utiliser la formule énoncée dans la Loi de mise en œuvre, et le montant de 556,7 M\$ représente le paiement de péréquation compensatoire pour 2008-2009. Le ministre des Finances du Canada calcule le montant de ce paiement et en informe RNCan en avril.
- 12 Les ressources budgétaires pour la subvention législative de 5,0 M\$ destinée à l'Université de Calgary pour l'Institute for Sustainable Energy, Environment, and Economy ont été octroyées par le truchement de la *Loi d'exécution du Budget de 2008*; cela s'est produit après l'établissement du Budget principal des dépenses de 2008-2009.

Postes votés et législatifs (M\$)

Poste voté et législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2006-2007	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal des dépenses 2008-2009
1	Dépenses de fonctionnement	643,9 ⁹	678,6	719,2 ⁶
5	Subventions et contributions	273,8	211,4	382,0 ⁷
(L)	Ministère des Ressources naturelles - salaire et allocation d'automobile	0,1	0,1	0,1
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	56,8	57,9	54,6
(L)	Contribution à l'appui des frais d'infrastructure se rapportant à la production, à la mise en valeur, à la production ou au transport de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse	0,0	0,6	0,5
(L)	Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers	2,0	2,2	6,0
(L)	Office Canada-Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers	2,4	2,6	2,9
(L)	Pailements au compte néo-écosais des recettes extracôtieres	275,4	493,2	407,3
(L)	Pailements au Fonds terre-neuven des recettes provenant des ressources en hydrocarbures	313,4	1 701,0	670,7
(L)	Subvention à la Fondation du Canada pour l'appui technologique au développement durable	0,0	1,6	0,0
(L)	Pailements de pèéquation compensatoires à Terre-Neuve	109,8	188,6	0,0
(L)	Subventions aux mesures d'aide à la réduction du coût de l'énergie	7,1	0,0	0,0
(L)	Utilisation du produit de la vente des biens excédentaires de l'Etat	0,2	0,3	0,0
(L)	Remboursement de montants crédits aux revenus d'années antérieures	1,3	0,0	0,0
(L)	Subvention à l'Université de Calgary pour l'Institute for Sustainable Energy, Environment, and Economy	0,0	0,0	5,0 ¹²
(L)	Fonds renouvelable de Géomatique Canada - dépenses opérationnelles - recettes disponibles	(0,5)	3,0	0,9
Total		1 685,7	3 341,1	2 342,8
				4 677,5

période de six ans (dépenses réelles au cours des trois premières années et dépenses planifiées durant les trois années subséquentes). Les dépenses planifiées de 1 467,0 G\$ en 2009-2010 représentent une augmentation de 282 M\$ par rapport à 2008-2009. Cette augmentation est attribuable au financement de l'initiative écoENERGIE pour les biocarburants et aux annonces faites dans le Budget de 2009 concernant le programme écoENERGIE Rénovation ainsi que la diversification et l'innovation du marché forestier. Les augmentations dans les dépenses planifiées au cours de l'exercice 2010-2011 sont attribuables au Programme de l'énergie propre et aux initiatives écoENERGIE pour les biocarburants et Technologies du développement durable Canada, ainsi qu'aux

annonces dans le Budget de 2009 pour le programme écoENERGIE Rénovation ainsi que pour la diversification et l'innovation du marché forestier. La diminution dans les dépenses planifiées en 2011-2012 est le résultat de la temporisation et de la réduction du financement pour certaines initiatives, notamment le Programme de réglementation de la qualité de l'air, le Programme de l'énergie propre, le Programme des responsabilités nucléaires historiques et le Programme écoENERGIE pour les biocarburants. On prévoit que les dépenses planifiées pour les accords relatifs aux zones extracôtières de l'Atlantique reviendront près des niveaux de 2006-2007; toutefois, cela dépendra des prix et de la production du pétrole.

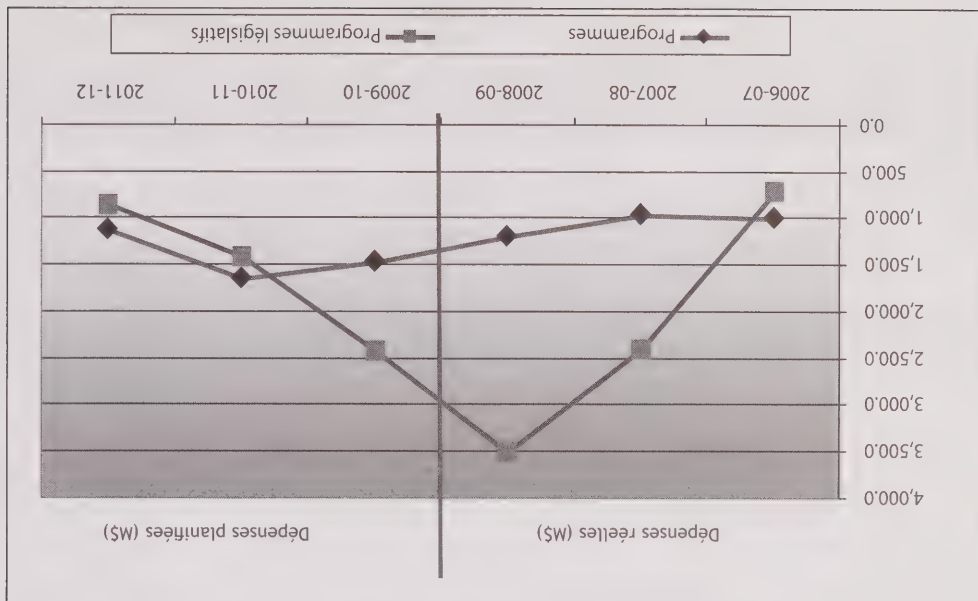
Profil des dépenses

Les dépenses réelles de RNCAN pour 2008-2009 étaient de 4 677,5 G\$. De ce montant, 3 492,6 G\$ ont servi à appuyer les accords relatifs aux zones extracôtières de l'Atlantique, et le montant résiduel de 1 184,9 G\$ a servi à appuyer les initiatives ministérielles. La tendance des dépenses réelles pour les initiatives ministérielles de RNCAN a continué d'augmenter de 20 p. 100 ou 202,2 M\$ par rapport à 2006-2007 et de 24 p. 100 ou 232,0 M\$ par rapport à 2007-2008. L'augmentation des dépenses peut être attribuable au financement reçu pour le programme écoÉNERGIE pour les biocarburants (120 M\$), les initiatives d'adaptation à l'appui du Programme de la qualité de l'air du Canada (87 M\$), la mise en oeuvre de la géocartographie de l'énergie et des minéraux (12 M\$), le Programme de promotion du leadership environnemental du Canada dans le secteur forestier (5 M\$) et le financement d'autres initiatives. Ces augmentations sont

compensées par des réductions relevées dans d'autres initiatives.

Les dépenses liées aux accords relatifs aux zones extracôtières de l'Atlantique ont augmenté considérablement depuis 2006-2007, en raison de l'importante augmentation des prix et de la production du pétrole. Il y a eu une hausse de 396 p. 100 ou 2 789,6 G\$ par rapport à 2006-2007, et de 46 p. 100 ou 1 104,4 G\$ par rapport à 2007-2008. Ces dépenses ont presque été entièrement compensées par les recettes en redevances pétrolières et gazières. Selon les accords relatifs aux zones extracôtières de l'Atlantique, RNCAN reçoit les recettes provenant des redevances extracôtières, pour ensuite verser aux provinces des paiements équivalents aux recettes en redevances.

Le graphique suivant illustre l'évolution des dépenses du Ministère et des accords relatifs aux zones extracôtières de l'Atlantique sur une



Résultat stratégique 3: Les connaissances sur les ressources naturelles et la masse continentale renforcent la sécurité des Canadiens et contribuent à la gouvernance efficace du Canada

Indicateurs de rendement

- Mesure dans laquelle sont remplies les obligations de la Ministre au titre de la sûreté, de la sécurité et de la gouvernance efficace du Canada (annuel)
- Taux d'assimilation de l'information de RNCan par les utilisateurs (annuel)

Cible : Tendence positive

Rendement

- Le leadership du Canada révèle un engagement ferme visant à assurer la sûreté et la sécurité de tous les Canadiens. Les résultats confirment que les connaissances et les outils géoscientifiques constituaient une source de renseignements importante pour les intervenants, ce qui a permis ensuite de réaliser des progrès dans le domaine des impacts et de l'adaptation liés aux changements climatiques, des infrastructures minières et de la souveraineté du Canada.
- Les défis environnementaux continuent d'être préoccupants pour tous les Canadiens. Les intervenants des ressources naturelles ont augmenté leur assimilation des connaissances sur la masse continentale produites par RNCan afin d'atténuer les dangers naturels et anthropiques et d'y réagir.

Activité de programme	Budget principal des dépenses	2008-2009 (M\$)				Dépenses réelles	Dépenses (ou obligations) législatives
		Budget principal des dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Concordance avec les secteurs stratégiques du GC		
3.1 S'adapter au changement climatique et gestion du risque lié aux dangers	117,5	111,6	111,9	118,1	102,6	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
3.2 Des connaissances pour les Canadiens sur les ressources naturelles et la masse continentale	136,4	138,6	139,1	152,5	129,6	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
3.3 Fonds renouvelable de Géomatique Canada	3,0	1,9 (1,9)	1,9 (1,9)	8,6	1,0	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
1.1 Possibilités économiques pour les ressources naturelles ⁴	2 388,2	1 087,4	1 087,4	3 494,0	3 492,6	Obligations législatives	Obligations législatives

Les dépenses réelles comprennent les paiements législatifs suivants : Compte néo-écossais des recettes extracôtées – 577,4 M\$, Fonds terre-neuven des recettes provenant des ressources en hydrocarbures extracôtées – 2 351,0 G\$ et Paiements de perçution compensatoires à Terre-Neuve – 556,7 M\$. Selon les accords relatifs aux zones extracôtées de l'Atlantique, RNCan reçoit les recettes provenant des redevances extracôtées – qui étaient plus élevées que prévu à la suite de l'augmentation considérable du niveau de production de pétrole et de gaz naturel – pour ensuite verser aux provinces des paiements équivalents aux recettes provenant des redevances.

Résultat stratégique 2: Le Canada est un chef de file mondial en matière de responsabilité environnementale sur le plan de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources naturelles

Indicateurs de rendement

- Mesure dans laquelle les connaissances de RNCan servent à appuyer la prise de décisions en gestion des ressources naturelles et en aménagement du territoire (annuel)
- Taux en pourcentage du rendement environnemental du Canada par rapport à celui d'autres pays (sur cinq ans)

Cible : Tendence positive

Rendement

- L'information sur le rendement indique que d'autres ministères, de même que des intervenants se servent de plus en plus des connaissances de RNCan sur la prise de décisions en gestion des ressources naturelles et en aménagement du territoire. De plus, on prévoit que la demande pour nos connaissances augmentera de façon constante au cours des 10 prochaines années.
- Le Canada a poursuivi la réduction constante de l'intensité de ses émissions de gaz à effet de serre (GES), diminuant de 12,4 p. 100 de 2000 à 2006 (kg de CO₂ / \$ US en utilisant les prix et les taux de change de 2000), tandis que l'intensité moyenne des émissions de GES des pays de l'OCDE a diminué de 10,2 p. 100 au cours de la même période (source : Agence internationale de l'énergie [Organisation de coopération et de développement économiquess - Statistiques 2008] sur les émissions de dioxyde de carbone provenant de la combustion de carburant).

Activité de programme Budget principal des dépenses	Dépenses réelles 2007-2008	2008-2009 (M\$)				Un environnement propre et sain	Un environnement propre et sain
		Dépenses principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles		
2.1 Énergie propre?	319,9	559,6	562,0	611,5	536,6	Un environnement propre et sain	Un environnement propre et sain
2.2 Gestion du risque lié aux écosystèmes?	159,5	226,2	226,6	229,3	164,5	Un environnement propre et sain	Un environnement propre et sain

2 Les dépenses réelles dans le cadre de l'activité 2.1 étaient moins élevées que prévu puisque 55,4 M\$ en dépenses ont été reportés à des années ultérieures. Des surplus divers incluant ceux décollant du ralentissement économique sur les marchés constituaient également un facteur contributif aux dépenses moins élevées que prévu. RNCan a reçu de nouvelles autorisations au moyen des Budgets supplémentaires des dépenses (32,5 M\$) incluant un fonds pour la mise en œuvre d'initiatives d'adaptation à l'appui du Programme de la qualité de l'air du Canada et un fonds destiné au soutien de Technologies du développement durable Canada. De plus, RNCan a reçu les fonds additionnels suivants : 5,8 M\$ pour les négociations collectives, 8,7 M\$ reportés de l'exercice précédent et 3,4 M\$ tirés du crédit 23 du Conseil du Trésor (indemnité de départ, congé de maternité, etc.).

3 Les dépenses réelles dans le cadre de l'activité 2.2 étaient moins élevées que prévu puisque 57,4 M\$ en dépenses ont été reportés à des années ultérieures. Des surplus divers incluant ceux décollant du ralentissement économique sur les marchés constituaient également un facteur contributif aux dépenses moins élevées que prévu. De plus, RNCan a reçu les fonds additionnels suivants en cours d'exercice : 5,2 M\$ pour les négociations collectives, 7,8 M\$ reportés de l'exercice précédent et 3,1 M\$ tirés du crédit 23 du Conseil du Trésor (indemnité de départ, congé de maternité, etc.).

Sommaire du rendement
Ressources financières (M\$)

Budget principal			
Total des autorisations dépenses			
Dépenses de programmes			
Programmes législatifs			
au large des côtes de l'Atlantique			
Total			
1 255,4	1 392,9	3 494,0	4 886,9
1 087,4			2 342,8
			4 677,5
Ressources humaines (Équivalent temps-plein - ETP)			
Planifiés			
actuelles			
Écart			
4 470	4 372		(98)

Résultat stratégique 1 : Les secteurs des ressources naturelles sont concurrentiels à l'échelle internationale, productifs du point de vue économique et contribuent au bien-être social des Canadiens

Indicateur de rendement

- Contribution des secteurs des ressources naturelles au PIB (annuel)
- Cible : Tendence positive

Rendement

- En 2008, les secteurs des ressources naturelles du Canada représentaient 12 p. 100 du produit intérieur brut et employaient environ 850 000 personnes. De plus, ils représentaient 27 p. 100 de tous les investissements dans le secteur privé et plus de 50 p. 100 des exportations canadiennes. À mesure que la récession mondiale a fait sentir ses effets à la fin de 2008, les secteurs des ressources naturelles du Canada ont connu des ralentissements dans la production, des mises à pied et le report d'investissements. RNCan a apporté une importante contribution au Plan d'action économique du Canada, en élaborant des initiatives qui stimuleront l'activité économique dans ces secteurs et appuieront les collectivités tributaires des ressources naturelles qui sont en transition.

Activité de programme principal des dépenses	Dépenses réelles 2007-2008	2008-2009 (M\$)			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1.1 Possibilités économiques pour les ressources naturelles	198,1	189,9	193,4	247,5	231,6
1.2 Collectivités tributaires des ressources naturelles					
	18,5	29,5	29,6	25,4	19,0
Croissance économique forte					
Croissance économique forte					

Les dépenses réelles dans le cadre de l'activité 1.1 étaient plus élevées que prévu en raison des nouvelles autorisations reçues (22,8 M\$) au moyen des Budgets supplémentaires des dépenses incluant non fonds public (information géographique nécessaire afin de favoriser l'investissement dans le développement des ressources naturelles du Nord du Canada et un fonds pour la promotion sur la scène internationale du secteur de la foresterie du Canada en tant que modèle d'innovation et de viabilité entrepreneuriale. De plus, RNCan a reçu les fonds additionnels suivants : 3,8 M\$ pour les négociations collectives, 5,7 M\$ reportés de l'exercice précédent et 2,2 M\$ tirés du crédit 23 du Conseil du Trésor (indemnité de départ, conge de maternité, etc.). Le financement reporté à des exercices subséquents (11,1 M\$) et des surplus divers incluant ceux découlant du ralentissement économique sur les marchés sont venus neutraliser en partie ces augmentations.

technologies d'énergie propre. Il s'agit d'un domaine d'intervention crucial qui permettra d'appuyer les emplois environnementaux, de maintenir l'accès au marché américain et d'aider à l'atteinte des objectifs au chapitre des changements climatiques.

Gestion de la chaîne d'approvisionnement en isotopes médicaux – Les Laboratoires de Chalk River d'Énergie atomique du Canada limitée (EACL) produisent plus du tiers de tous les isotopes médicaux utilisés dans le monde entier, mais les installations prennent de l'âge rapidement et ont besoin d'être réparées. L'approvisionnement sûr et sécuritaire de ces isotopes est à risque. RNCan, Santé Canada et EACL collaborent étroitement pour assurer la gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement en isotopes, pour aujourd'hui comme pour demain. Cette intervention prioritaire et continue comprend ce qui suit : mise en œuvre intégrale des recommandations du *Rapport Talisman* commandé par la Commission canadienne de sûreté nucléaire et EACL; investissement dans des études sur la production d'isotopes par l'Université McMaster (Hamilton, Ontario); financement d'un atelier du laboratoire TRIUMF de l'Université de la Colombie-Britannique sur la photofission en accélérateur de particules; et adoption d'un protocole efficace de notification et d'échange d'information au sujet des pénuries d'isotopes médicaux.

Dépôt en temps opportun de la soumission du Canada destinée à la Convention des Nations unies sur le droit de la mer (UNCLOS) – Par suite, en grande partie, des conditions de travail difficiles dans l'Arctique, il y a toujours un risque que le Ministère ne soit pas en mesure de respecter les échéances requises par l'UNCLOS. Une approche diligente continue pour la délimitation du plateau continental est requise, étant donné que la collecte de données doit être terminée d'ici 2012 et que la présentation des cas à l'Office des Nations unies est prévue d'ici 2013. On a pris un certain nombre de mesures en

2008-2009 afin de répondre aux changements de situation et de possibilités et d'améliorer la surveillance et la planification comme façon de s'assurer de la réussite de cette initiative. Le Comité directeur des sous-ministres adjoints a reçu des mises à jour hebdomadaires et s'est réuni à deux reprises au cours de l'année, tandis que le Comité consultatif fédéral s'est réuni à trois reprises durant la même période. On a également déployé des efforts pour améliorer la collaboration entre Recherche et développement pour la défense Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et le ministère des Pêches et des Océans afin de faire avancer le projet. Les travaux sont bien avancés à ce jour et RNCan prévoit qu'on respectera les échéanciers.

Réinstallation du Laboratoire de la technologie des matériaux de CANMET (LTM) – Il y avait également des risques associés à la réinstallation du LTM-CANMET au Parc de l'innovation de l'Université McMaster. Des retards possibles dans la réinstallation auraient pu entraîner un dépassement des coûts, de même que des ralentissements dans l'exécution des programmes de recherche. RNCan a pris un certain nombre de mesures pour assurer la transition opportune du laboratoire, incluant l'exercice d'une surveillance générale et d'évaluations, de même que la collaboration avec le milieu universitaire et l'industrie. On a élaboré un plan détaillé de gestion des risques; les contrôles en matière de gestion des risques pour le projet de construction comprennent ce qui suit : rédaction de documents détaillés sur la planification de la construction, gestion stricte du projet telle qu'elle est énoncée dans la charte de projet et dans le document concernant les procédures de gestion de projet, de même que coordination soutenue par l'intermédiaire d'un groupe de travail sur la gestion de projet. Les travaux de construction liés au projet ont commencé le 8 décembre 2008, et l'on s'attend à ce que les employés emménagent dans les nouveaux locaux de Hamilton à la fin de l'année 2010.

fin, le Ministère a mis sur pied la Direction de la gestion du portefeuille et de la consultation et a créé le groupe de chefs d'organisme interportefeuilles présidé par le sous-ministre à qui l'on a donné la mission de discuter d'enjeux importants et de sujets de préoccupation. Ces actions ont permis de rehausser la coordination des portefeuilles au sein du Ministère en favorisant la mise en œuvre de politiques cohérentes, une bonne gouvernance, une communication efficace, le partage de l'information et la responsabilisation.

Analyse des risques

En tant que principal ministre fédéral chargé des ressources naturelles, RNCan a géré plusieurs facteurs de risque importants qui pouvaient éventuellement influencer les priorités et les activités permanentes. Les membres de la direction ont étroitement surveillé, examiné et géré ceux-ci, de même que d'autres risques se rapportant à l'exécution de l'ensemble des activités de RNCan, au cours de l'exercice financier.

Ralentissement économique – Au cours

de l'année, les principaux risques pour le Canada, les secteurs des ressources naturelles et le Ministère ont été associés à la récession mondiale. Il est devenu plus complexe d'améliorer la performance économique et de favoriser la responsabilité environnementale alors que les entreprises du secteur des ressources retardaient les investissements majeurs, suspendaient les activités de production et mettaient à pied les travailleurs. Ces conditions ont eu une incidence sur les indicateurs économiques nationaux, de même que sur la source de revenus des collectivités dans l'ensemble du pays.

Afin de traiter des conditions engendrées par la récession, RNCan a réagi en élaborant et en obtenant les pouvoirs en matière de politiques et de dépenses nécessaires à la mise en œuvre des principales mesures relevant du Plan d'action

économique du Canada. La conception et l'éventuelle mise en œuvre des mesures décrites dans le Plan d'action économique du Canada permettront de positionner le pays et les secteurs des ressources naturelles en vue de la reprise. Par exemple, afin de fournir des mesures immédiates de stimulation économique, RNCan a travaillé à la conception de l'élargissement du programme écoÉNERGIE Renovation – Maisons. Lorsqu'il sera entièrement mis en œuvre, ce programme élargi permettra de stimuler les dépenses de consommation, d'améliorer l'efficacité énergétique, de même que de maintenir et de créer des emplois. De plus, le Ministère a collaboré à la conception des paramètres du Fonds d'adaptation des collectivités qui sera administré par les agences de développement régional, Industrie Canada (IC) et Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC). On lui a également accordé les pouvoirs stratégiques nécessaires à celui-ci. Ce fonds traitera les impacts et les risques du ralentissement en favorisant le développement économique au niveau de la collectivité.

Le Ministère a travaillé également au

maintien de postes clés et à l'amélioration de la compétitivité à long terme des secteurs des ressources naturelles. Afin de relever les défis auxquels fait face le secteur forestier qui connaît des difficultés, RNCan a élaboré de multiples initiatives pour favoriser l'innovation, développer des technologies nouvelles et émergentes, ainsi que diversifier les marchés pour les produits canadiens. Afin d'aider le secteur énergétique canadien à traiter des risques liés à la performance environnementale et à la compétitivité, RNCan a développé un Fonds pour l'énergie propre. Ce fonds permettra d'appuyer une plus grande application de la technologie et de réduire les émissions de gaz à effet de serre provenant de la production d'énergie (p. ex., projets de capture et de stockage du carbone à grande échelle) ainsi que d'effectuer la recherche portant sur les nouvelles

Priorités de gestion

Durant la dernière année, RNCan a poursuivi ses efforts en vue de devenir une organisation mieux intégrée, fondée sur les connaissances et axée sur les résultats en faisant avancer un certain nombre de priorités de gestion. La première priorité était la poursuite de la mise en oeuvre du cadre stratégique ministériel qui sert de fondement au Ministère pour travailler de manière plus collective et intégrée. À cette fin, le Ministère a élaboré une stratégie scientifique et technologique. Il a également mis sur pied des groupes de travail horizontaux, ce qui a permis de réunir les expertises de tout le Ministère afin d'effectuer des recherches et d'élaborer des politiques pour les cinq domaines d'intérêt prioritaires suivants : capture et stockage du carbone, stratégie internationale, eau, ressources renouvelables/bioénergie, impacts et adaptation liés aux changements climatiques.

La gestion des connaissances et les technologies collaboratives jouent un rôle déterminant pour que RNCan devienne un centre d'expertise et de connaissances intégrées de calibre mondial. Ces initiatives sont essentielles à la mise en oeuvre du cadre stratégique et à l'intégration des sciences et des politiques au moyen d'une élaboration de politiques habilitantes fondées sur des données probantes. En tant qu'un des chefs de file du gouvernement fédéral au chapitre de l'utilisation d'outils de collaboration tels que wikis, blogs et forums de discussion au niveau ministériel, RNCan continue d'être reconnu pour son approche novatrice et collective en matière de leadership relativement à la gestion du savoir. Les employés adoptent ces outils non seulement pour permettre une collaboration et une intégration de l'information qui vont au-delà des frontières organisationnelles et régionales, mais également pour favoriser un changement de culture et un renouvellement dans le milieu de travail.

Sur le plan des ressources humaines (RH), RNCan a poursuivi sa progression en

mettant en oeuvre le tout premier plan ministériel des ressources humaines, établi à la lumière des travaux du Comité de renouvellement des ressources humaines du Ministère. Les réalisations pour l'année 2008-2009 comprennent notamment ce qui suit : embauche de 113 diplômés de niveau postsecondaire à des postes de durée indéterminée, mise en oeuvre d'une stratégie de gestion des employés nommés pour une période déterminée pour leur permettre de se porter candidats à des postes de durée indéterminée, mise sur pied d'un groupe de travail sur les compétences fondamentales afin de constituer un ensemble de compétences fondamentales liées à la gestion des talents de tous les employés et lancement du programme de gestion des compétences axé sur les minorités visibles. Ces efforts ont permis d'améliorer le recrutement, le perfectionnement et la promotion des effectifs de RNCan et d'acquiescer une reconnaissance en tant que pratique exemplaire en planification des ressources humaines au sein de la famille fédérale. De plus, ils ont été mis en évidence dans le Rapport du groupe d'experts sur la planification intégrée des ressources humaines et des activités.

RNCan a également travaillé à résoudre les problèmes de taille en matière de biens immobiliers auxquels il est confronté. Cela nécessitait une attention particulière, l'âge moyen des biens ministériels étant de 45 ans. La plupart de ces biens n'ont jamais reçu de rénovation complète comme c'est le cas lorsqu'un bâtiment dépasse les 25 ans. RNCan aborde ces défis en effectuant ce qui suit :

- à long terme, application du cadre de développement d'un plan d'immobilisations
- gestion ministériel des biens immobiliers et coordination de la Stratégie immobilière pour la région de la capitale nationale.

Une autre priorité de gestion clé consiste à créer une structure administrative formelle afin de mieux intégrer et gérer la coordination du portefeuille des ressources naturelles. À cette

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

RNCan a cerné les cinq priorités essentielles à la réalisation de ses résultats stratégiques (RS) et des résultats attendus au cours de la période de planification. Ces priorités façonnent nos efforts intégrés dans l'élaboration de nos politiques, la poursuite de nos initiatives

scientifiques et technologiques et la prestation de nos programmes en vue de renforcer les trois actifs clés de l'avantage durable du Canada en matière de ressources : la base de ressources, les gens et les idées, et les systèmes.

Priorités opérationnelles	État	Indicateurs (rendement)	Indicateurs (satisfaction)
1. S'attaquer aux problèmes de changement climatique et de qualité de l'air par la science, la technologie et l'adaptation - Renforcer la durabilité de la production et de la consommation d'énergie au Canada et offrir les connaissances et les outils afin de mieux comprendre le changement climatique et de s'y adapter.	Déjà établie	Satisfait à tous	RS 2 et 3
2. Améliorer la compétitivité du secteur forestier du Canada - Appuyer la transformation durable du secteur forestier afin d'améliorer la compétitivité économique et l'aménagement durable des forêts du Canada à long terme.	Déjà établie	Satisfait à presque tous	RS 1, 2 et 3
3. Défendre la souveraineté du Canada dans l'Arctique au moyen d'activités géoscientifiques et de cartographie - Appuyer l'évolution de régions nordiques vigoureuses et dynamiques.	Permanente	Satisfait à tous	RS 3
4. Améliorer le rendement de la réglementation des grands projets touchant les ressources naturelles - Renforcer l'avantage durable du Canada en matière de ressources naturelles au moyen d'un processus réglementaire stable, rapide, bien coordonné et fondé sur les faits.	Déjà établie	Satisfait à presque tous	RS 1, 2 et 3
5. Promouvoir les intérêts du Canada en matière de ressources et ses efforts en matière de durabilité dans les Amériques et à l'échelle mondiale - Tirer profit de l'avantage durable sur le plan des ressources dont jouit le Canada pour favoriser la croissance économique au pays et à l'échelle mondiale.	Permanente	Satisfait à presque tous	RS 1, 2 et 3

Une priorité continue ne comporte pas de date d'achèvement; une priorité faisant l'objet d'un engagement précède à une date d'achèvement estimative et cet engagement se trouve dans des budgets précédents ou les documents du Budget principal des dépenses.

Résultat stratégique 1 :

Les secteurs des ressources naturelles sont concurrentiels à l'échelle internationale, productifs du point de vue économique et contribuent au bien-être social des Canadiens

AP 1.1 Possibilités économiques pour les ressources naturelles

AP 1.2 Collectivités tribulaires des ressources naturelles

- 1.1.1 Marchés des minéraux et des métaux, investissement, innovation et productivité
- 1.1.2 Valeur du marché économique des forêts du Canada
- 1.1.3 Produits forestiers du Canada sur les marchés mondiaux
- 1.1.4 Innovation des forêts aux marchés
- 1.1.5 Les géosciences stimulent l'exploration pour l'énergie et les minéraux*
- 1.1.6 Politique énergétique nationale et internationale
- 1.1.7 Politique et règlement sur les ressources pétrolières
- 1.1.8 Programmes législatifs - zones extracôtières de l'Atlantique
- 1.1.9 Politique sur l'électricité et les ressources renouvelables
- 1.2.1 Les minéraux et les métaux à l'appui des collectivités
- 1.2.2 Collectivités tribulaires des forêts

Résultat stratégique 2 :

AP 2.1 Énergie propre

AP 2.2 Gestion du risque lié aux écosystèmes

Le Canada est un chef de file mondial en matière de responsabilité environnementale sur le plan de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources naturelles

- 2.1.1 Matériaux pour la production et le transport de l'énergie et véhicules éconergétiques
- 2.1.2 Politique nationale et internationale sur l'énergie propre
- 2.1.3 Programmes d'énergies renouvelables*
- 2.1.4 S-T énergétique*
- 2.1.5 Efficacité énergétique et carburants de remplacement pour le transport*
- 2.2.1 Rendement environnemental fort dans le domaine des minéraux et des métaux
- 2.2.2 Écosystèmes forestiers du Canada
- 2.2.3 Les géosciences servent à comprendre les questions environnementales*
- 2.2.4 Gestion des déchets radioactifs*

Résultat stratégique 3 :

AP 3.1 S'adapter au changement climatique et gestion du risque lié aux dangers

AP 3.2 Des connaissances pour les Canadiens sur les ressources naturelles et la masse continentale

AP 3.3 Fonds renouvelable de Géomatique Canada

Les connaissances sur les ressources naturelles et la sécurité des Canadiens et la contribution à la gouvernance efficace du Canada

- 3.1.1 Exploitation minière, infrastructure minière et sûreté et sécurité des explosifs
- 3.1.2 Perturbations des forêts
- 3.1.3 Les sciences et les connaissances sont utilisées pour aider les Canadiens à s'adapter au changement climatique*
- 3.1.4 Les risques associés aux dangers naturels et anthropiques sont réduits*
- 3.2.1 Connaissances et données sur les minéraux et les métaux
- 3.2.2 Système d'innovation du secteur forestier
- 3.2.3 Influence internationale
- 3.2.4 Une infrastructure de base est fournie afin d'appuyer la gouvernance du Canada*
- 3.2.5 Processus fédéral de réglementation pour les grands projets de ressources naturelles

4.1 : Services internes

- 4.1.1 Services de gestion et de surveillance
- 4.1.2 Services de politique publique
- 4.1.3 Services de gestion des ressources humaines
- 4.1.4 Services de gestion financière
- 4.1.5 Services de gestion de la chaîne d'approvisionnement
- 4.1.6 Services de gestion des installations/biens
- 4.1.7 Services de gestion de l'information
- 4.1.8 Services de technologie de l'information
- 4.1.9 Services juridiques
- 4.1.10 Affaires publiques/Services de communication
- 4.1.11 Services d'évaluation
- 4.1.12 Services de vérification interne
- 4.1.13 Autres services de soutien

* Sous-sous activités ne sont pas représentées

AP/Activité de programme

L'industrie faisait face à des défis croissants se rapportant au renouvellement et à l'expansion de l'infrastructure, de même qu'au besoin d'améliorer la performance environnementale. Les émissions de gaz à effet de serre, le changement climatique et l'utilisation des eaux demeurent des défis importants.

Cette volte-face radicale a rendu plus aigu le besoin pour RNCan de travailler à améliorer la compétitivité et le leadership environnemental des secteurs des ressources naturelles du Canada. RNCan a dû réagir rapidement pour contribuer au Plan d'action économique du Canada et à également dû redoubler d'efforts pour réaliser les priorités ministérielles.

Résultats stratégiques et Architecture des activités de programmes (2008-2009)

Le prix des matières premières a commencé à chuter considérablement à la suite du ralentissement de la croissance économique. La faiblesse du prix de la plupart des métaux et des métaux a donné lieu à une réduction des dépenses liées à l'exploration, à une diminution de la production, au report d'investissements de capitaux, de même qu'à la fermeture de sites. La demande de produits manufacturés comportant des métaux et des métaux a également diminué de manière considérable.

La forte industrie énergétique canadienne n'a pas été à l'abri du ralentissement économique. En raison d'une plus faible demande mondiale et de l'instabilité des prix, l'industrie pétrolière et gazière a reporté plusieurs grands projets. Ces pressions sont survenues à un moment où

RNCan gère l'exécution de ses programmes au moyen de trois résultats stratégiques et de sept activités de programmes. Les activités de programmes sont divisées en groupes plus petits de sous-activités et de sous-sous-activités qui sont conçues afin d'obtenir des résultats attendus qui contribuent collectivement à la réalisation des résultats stratégiques.

À l'architecture des activités de programmes s'ajoute un cadre dynamique de mesure du rendement qui fournit aux Canadiens un ensemble d'indicateurs de rendement quantitatifs et qualitatifs fondés sur des preuves visant à évaluer l'évolution du Ministère vers la réalisation de ses résultats stratégiques.

ressources devient réalité plus rapidement. Il s'agit de s'assurer que le Canada est un endroit où la compétitivité économique comprend le leadership en matière d'environnement.

En 2008-2009, RNCan a adopté une approche intégrée en vue d'atteindre ces objectifs. On s'est servi de ses forces uniques en science et en technologie pour aider le gouvernement à satisfaire à la demande croissante en matière de politiques publiques fondées sur des données probantes. RNCan s'est efforcé de mettre en œuvre ses priorités et de trouver des solutions dans le but de maximiser les retombées de l'ensemble des actifs du pays – les ressources naturelles, les gens, les idées et les systèmes (p. ex., règlements, infrastructure). Plus précisément, le Ministère a concentré ses efforts sur les cinq secteurs prioritaires suivants :

- s'attaquer aux problèmes de changement climatique et de qualité de l'air par la science, la technologie et l'adaptation; accroître la compétitivité du secteur forestier en investissant dans l'innovation et la diversification des marchés;
- défendre la souveraineté du Canada dans l'Arctique au moyen d'activités géoscientifiques et de cartographie;
- améliorer le rendement de la réglementation des grands projets touchant les ressources naturelles;
- promouvoir les intérêts du Canada en matière de ressources et ses efforts en matière de durabilité dans les Amériques et à l'échelle mondiale.

Le Ministère a mis en œuvre ces priorités durant une année de grands changements. Le contexte économique du Canada a connu une transformation importante – passant d'une période de croissance prolongée alimentée par les ressources naturelles à une récession et un repli importants. Comme cette conjoncture commençait à avoir une incidence sur les

secteurs des ressources naturelles et sur la prospérité des Canadiens, RNCan a fait sa part en contribuant à l'intervention du gouvernement.

Contexte opérationnel

La première moitié de 2008 a été la continuité d'une période de prospérité et de croissance économiques soutenues pour les Canadiens. L'économie canadienne a continué de tirer parti du niveau élevé des prix des matières premières et de l'augmentation de la demande qui en a découlé relativement à l'investissement en capital et en main-d'œuvre en partie attribuable à un secteur énergétique en pleine expansion et une saine industrie minière.

À la fin de 2008, l'économie canadienne a commencé à se détériorer en raison de la crise économique mondiale et de la récession qui a suivi. Comme dans le cas des autres puissances économiques, le Canada est entré dans une phase de croissance négative caractérisée par une baisse des exportations, un report des investissements et des mises à pied dans l'ensemble du pays.

Cette conjoncture économique changeante a eu des répercussions importantes sur les secteurs des ressources naturelles. Tout au long de l'année 2008-2009, l'industrie forestière du Canada a poursuivi sa restructuration alors qu'elle déployait des efforts pour faire face à la concurrence mondiale grandissante, aux vieux actifs et aux coûts élevés de production. La récession mondiale et, notamment, l'effondrement des marchés américains de l'habitation ont entraîné un resserrement de la demande, contribuant à la fermeture d'autres scieries et donnant lieu à une nouvelle vague de pertes d'emploi dans le secteur.

Raison d'être

La vision de RNCan consiste à améliorer la qualité de vie des Canadiens en créant un avantage durable en matière de ressources. Le Ministère travaille à améliorer la compétitivité des secteurs des ressources naturelles du Canada qui fournissent de l'emploi et des revenus à des familles canadiennes d'un bout à l'autre du pays. Il cherche à faire en sorte que la mise en valeur des ressources se fasse de façon durable tout en améliorant le leadership environnemental canadien. À titre de ministre à vocation scientifique, RNCan s'acquitte également de certaines des obligations de sûreté et de sécurité les plus élémentaires qu'un pays a à l'égard de ses citoyens par le biais de ses connaissances et de son expertise sur la masse terrestre vaste et diversifiée du Canada.

Responsabilités

La ministre de Ressources naturelles Canada est responsable de l'application de plus de 30 lois du Parlement ou a des responsabilités en vertu de ces lois. Ses principales obligations et fonctions, et principaux pouvoirs sont décrits dans la *Loi sur le ministère des Ressources naturelles*, la *Loi sur les levés et l'inventaire des ressources naturelles* et la *Loi sur les forêts*.

Les autres lois décrivent les modalités de la gestion des terres de la Couronne et des politiques canadiennes sur les ressources naturelles, notamment les politiques sur l'énergie et l'énergie nucléaire. Pour assumer ces responsabilités, RNCan travaille en étroite collaboration avec d'autres ministères fédéraux qui ont des responsabilités dans le secteur des ressources naturelles et aide le gouvernement fédéral à favoriser le développement régional et à régler les questions autochtones lorsque ces dossiers touchent le secteur des ressources naturelles. En outre, il partage des responsabilités avec des gouvernements provinciaux dans certains domaines.

Le Ministère s'efforce de promouvoir la compétitivité économique, d'améliorer la sûreté et la sécurité. En travaillant à l'atteinte de ces résultats stratégiques, RNCan contribue à créer un avenir où les ressources du Canada sont produites et utilisées au moyen de méthodes novatrices et respectueuses de l'environnement, et où la valeur est maximisée à chaque étape du développement. Un avenir où un plus grand nombre d'emplois de qualité supérieure sont créés et conservés chez nous et où l'idée d'être une puissance propre en matière de

a travaillé en étroite collaboration avec l'industrie et les intervenants du domaine de la foresterie, afin de promouvoir les nouvelles possibilités et l'innovation dans ce secteur. Cette collaboration a contribué à étendre les possibilités de marchés à l'étranger et à promouvoir les produits forestiers, par l'intermédiaire du programme Produits de bois canadien et d'autres initiatives. Plus près de chez nous, elle aide à diversifier les possibilités du marché en encourageant l'utilisation du bois dans le secteur non résidentiel nord-américain. Le Fonds d'adaptation des collectivités du gouvernement du Canada fournit un milliard de dollars sur deux ans pour couvrir les besoins économiques à court terme des collectivités canadiennes touchées par la récession mondiale.

De plus en plus de possibilités de développement social et économique apparaissent dans le Nord. Grâce à ses activités de cartographie et de géomatique, RNCan contribue à la durabilité nordique et défend la souveraineté du Canada dans l'Arctique en fournissant l'information nécessaire à la réussite d'une soumission en vertu de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer.

Lisa Raitt

L'honorable Lisa Raitt, C.P., députée
Ministre des Ressources naturelles

RNCan aide également à améliorer le système de réglementation du Canada, en particulier en ce qui a trait aux principaux projets de ressources naturelles. Une année seulement après son introduction, le Bureau de gestion des grands projets gère des exigences réglementaires fédérales pour 41 projets de ressources naturelles, ce qui représente de nouvelles dépenses potentielles en capital de plus de 100 milliards de dollars. En poursuivant ces initiatives et d'autres, RNCan démontre son engagement en vue d'obtenir des résultats sur des questions essentielles pour les Canadiens. Pour accroître la compétitivité de l'industrie canadienne, progresser dans la direction de l'innovation, s'attaquer de front au changement climatique et développer les sciences et les technologies, il faut continuer à collaborer de près avec les provinces et d'autres intervenants, afin d'assurer aux Canadiens un avenir prospère, durable et sûr.



© Couvrette/Ottawa

Message de la ministre

J'ai le plaisir de vous présenter le rapport ministériel sur le rendement de Ressources naturelles Canada (RNCan) pour la période qui s'est terminée le 31 mars 2009.

Au cours de la période visée par ce rapport, le ralentissement économique mondial a eu des répercussions sur tous les secteurs de l'économie canadienne, y compris ceux des ressources naturelles. Toutefois, le consensus qui prévaut veut que les produits et les ressources énergétiques du Canada soient un élément essentiel de la reprise économique du pays et de sa compétitivité à l'échelle mondiale. La question n'est donc pas « si », mais « quand ».

Misant sur des réussites, le Plan d'action économique du gouvernement du Canada aide les Canadiens à résister à la tempête immédiate, tout en soutenant la force et la compétitivité du pays à plus long terme. En commentant cette stratégie, le Fonds monétaire international a indiqué son appui

aux mesures de stimulation budgétaires 2009, les qualifiant d'importantes, rapides et bien ciblées.

Les actions de RNCan jouent un rôle clé dans les progrès du Plan d'action économique du gouvernement. L'objectif du Ministère est de renforcer les capacités du Canada au chapitre de la réussite économique, du leadership

environnemental et de la sécurité.

Le Ministère a fait des progrès considérables dans la mise en œuvre de ses priorités. Par exemple, RNCan assure un leadership

important dans la gestion du changement climatique et de la qualité de l'air, par la science, la technologie et l'adaptation. Ses initiatives écoENERGIE aident les

Canadiens à devenir des consommateurs

d'énergie plus efficaces dans leurs foyers, leurs entreprises et leurs véhicules.

Une autre priorité ministérielle consiste à accroître la compétitivité du secteur de la foresterie au Canada. Le Ministère

Message de la ministre	2
Section I - Survol	3
Raison d'être	3
Responsabilités	3
Contexte opérationnel	4
Résultats stratégiques et Architecture des activités de programmes (2008-2009)	5
Contribution des priorités aux résultats stratégiques	7
Priorités de gestion	8
Analyse des risques	9
Sommaire du rendement	11
Postes votés et législatifs	16
Section II Analyse des activités de programmes par résultat stratégique	18
Résultat stratégique 1	18
Résultat stratégique 2	28
Résultat stratégique 3	38
Section III - Renseignements supplémentaires	48
Liste de tableaux d'information supplémentaire	48
États financiers - points saillants	49

RAPPORT SUR LE RENDEMENT

Ressources naturelles Canada

Pour la période se terminant le
31 mars 2009

Lisa Raitt

L'honorable Lisa Raitt, C.P., députée
Ministre des Ressources naturelles

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du (arrefour de la planification et du rendement) du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

- Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.
- Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.lbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT31-4/9-2009
ISBN 978-0-660-64339-7



Ressources naturelles Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

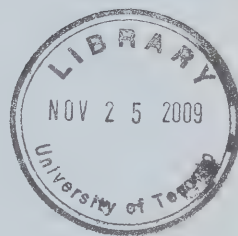
CAI
FN
-E77



Natural Sciences and Engineering Research Council

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995

Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)

Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)

Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/55-2009

ISBN 978-0-660-64340-3

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council





Natural Sciences and Engineering Research Council

Departmental Performance Report

For the period ending March 31, 2009

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to the Minister of Industry, positioned above a horizontal line.

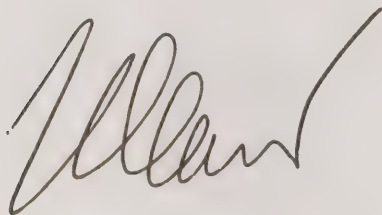
Minister of Industry

Contents

Page

Minister's Message.....	1
1. Overview of the Agency	3
1.1 Summary Information	3
1.2 Summary of Performance.....	6
2. Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	16
People: Highly skilled science and engineering professionals in Canada.....	16
Promote Science and Engineering.....	16
Support Students and Fellows	19
Attract and Retain Faculty.....	21
Discovery: High quality Canadian-based competitive research in the NSE	25
Fund Basic Research	25
Support for Research Equipment and Major Resources.....	28
Innovation: Productive use of new knowledge in the NSE	30
Fund Research in Strategic Areas	30
Fund University-Industry-Government Partnerships	32
Support Commercialization.....	35
3. Supplementary Information	37
3.1 Financial Highlights	37
3.2 List of Tables.....	38

It is my pleasure to present NSERC's Departmental Performance Report for 2008-09.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Tony Clement', with a long, sweeping flourish extending from the end.

Tony Clement
Minister of Industry

Section 1:

Overview of the Agency

1.1 Summary Information

Raison d'être

The Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (NSERC) works to make Canada a country of discoverers and innovators for the benefit of all Canadians. NSERC aims to maximize the value of public investments in R&D and to advance prosperity and quality of life in Canada by supporting the creation and transfer of knowledge in the natural sciences and engineering (NSE) and by ensuring that people are trained to discover, develop and use that knowledge.

Responsibilities

NSERC is the primary federal agency investing in research and research training in the natural sciences and engineering disciplines. It is funded directly by Parliament and reports to it through the Minister of Industry.

Our mission is to invest in people, discovery and innovation to build a strong Canadian economy and to improve the quality of life for all Canadians. NSERC advances the government's S&T priorities of building a stronger Canada, creating opportunities for young Canadians and investing in knowledge and creativity.

NSERC was created in 1978. Its legal mandate and functions are defined as follows: "The functions of the Council are to promote and assist research in the natural sciences and engineering, other than the health sciences; and advise the Minister in respect of such matters relating to such research as the Minister may refer to the Council for its consideration." (*Natural Sciences and Engineering Research Council Act, 1976-77, c.24.*)

NSERC's business model includes: a competitive, peer reviewed evaluation system to ensure world class levels of **excellence** and value for money; a blend of targeted and broad-based programs to ensure that **priority** research topics are addressed as well as a broad spectrum of science areas; the **training** of the next generation of scientists and engineers; a suite of collaborative research programs that foster **partnerships** between industry and post-secondary institutions and that encourage knowledge transfer and commercialization; and appropriate and effective controls that are proven and recognized to ensure **accountability**.

The agency's headquarters is located in the National Capital Region, where a majority of the staff are located. NSERC also has regional offices in Vancouver, Winnipeg, Mississauga, Montreal, and Moncton.

S&T Strategy

Through the Federal Science and Technology (S&T) Strategy, *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage*, the federal government has committed to maintaining Canada's G-7 leadership in public sector R&D performance. The Strategy builds on existing strengths, focusing efforts in areas where Canada can achieve global excellence, to make a real impact on the lives of Canadians and in the marketplace.

The S&T Strategy emphasizes three Canadian advantages: an entrepreneurial advantage that translates knowledge into practical applications; a knowledge advantage that generates new ideas and builds research excellence; and a people advantage that increases and retains the highly skilled individuals that Canada needs to thrive in the global economy. Together these advantages resonate with the mandate of NSERC and its strategic positioning.

NSERC's focus on **people**, **discovery** and **innovation** maps directly onto the strategy's emphasis of building a **People Advantage**, a **Knowledge Advantage** and an **Entrepreneurial Advantage**. In broad terms, virtually all of NSERC's funding relates to these advantages.

Clients and Partners

NSERC is the most important funder of the direct costs of research in the natural sciences and engineering in Canadian universities. NSERC provides nearly one-fifth of the more than \$4 billion invested in R&D in the natural sciences and engineering in Canadian universities and colleges.

Nearly 12,000 university professors and more than 28,500 university students and postdoctoral fellows are supported by NSERC. (For a searchable database of all NSERC grant and scholarship recipients see http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/FundingDecisions-DecisionsFinancement/index_eng.asp.) NSERC funds are also used to support more than 3,500 university technicians and research associates. Most Canadian universities benefit from NSERC programs, as do a growing number of colleges. Fifteen hundred Canadian companies and some 50 federal and provincial government departments are partnering with NSERC. Detailed statistics on NSERC applications and awards can be found at: http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/FactsFigures-TableauxDetaillies_eng.asp.

Strategic Outcomes

In order to effectively pursue its mandate, NSERC aims to achieve the following three strategic outcomes.

1. **People: Highly skilled science and engineering professionals in Canada**
2. **Discovery: High quality Canadian-based competitive research in the NSE**
3. **Innovation: Productive use of new knowledge in the NSE in Canada**

Program Activity Architecture

The chart below presents NSERC’s Program Activity Architecture (PAA) in effect in 2008-09.

NSERC’s Program Activity Architecture



* Includes Centres of Excellence for Commercialization and Research (CECR), Business-Led Networks of Centres of Excellence (BL-NCE), and the Industrial R&D Internships (IRDI) program.

1.2 Summary of Performance

Financial Resources and Human Resources

2008-09 Financial Resources (\$ millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
999.1	1,031.8	1,029.8
2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned	Actual	Difference
349	352	3

Performance Summary

Given the nature of R&D support programs, the impact of NSERC's investment in research and training in the NSE can only be fully assessed over the long term. Therefore, the expected results reported in NSERC's Report on Plans and Priorities 2008-09 should be considered as planned results for the future. The performance information presented in this year's DPR is a retrospective look at outcomes resulting from NSERC funding over the past decade, and in some cases even longer.

Strategic Outcome 1: People - Highly skilled science and engineering professionals in Canada					
Expected Results		2008-09 Performance			
<ul style="list-style-type: none">Student interest in research in the sciences, math and engineering is encouraged.A supply of highly qualified people with leading-edge scientific and research skills for Canadian industry, government and universities.Enhanced research capacity in science and engineering.		<ul style="list-style-type: none">More than 500,000 Canadian children are taking part annually in science activities supported by NSERC.¹The 28,000 students and fellows currently supported will enjoy a bright future as demonstrated by past award holder performance, with: more than 95% completing their degree, nearly two-thirds working as a research scientist or engineer, salaries that are 20% higher and unemployment rates that are less than one-half of those of the general population.²Canada continues to attract hundreds of foreign scientists and engineers who see Canada as an attractive place to advance their R&D careers.³			
Alignment to Government of Canada Outcomes: An innovative and knowledge-based economy. (All program activities under this Strategic Outcome are linked to an innovative and knowledge-based economy, please see note on NSERC links to government of Canada outcomes on p.8.)					
Program Activity	2007-08 Actual Spending (\$ millions)	2008-09 (\$ millions)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Promote Science and Engineering	4.4	6.3	6.3	6.3	4.7
Support Students and Fellows	137.9	146.2	146.2	157.8	151.4
Attract and Retain Faculty	148.0	167.7	167.7	169.3	152.8

Total	290.3	320.2	320.2	333.4	308.9
--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

1. Source: NSERC PromoScience final reports.
2. Sources: NSERC student surveys and Statistics Canada.
3. Source: NSERC award management information system.

Strategic Outcome 2: Discovery - High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering

Expected Results

- The discovery, innovation and training capability of university researchers in the natural sciences and engineering (NSE) is enhanced.
- The discovery, innovation and training capability of university researchers in the NSE is supported by the access to research equipment and major regional or national research facilities.

2008-09 Performance

- Supported nearly 12,000 of the most creative and productive Canadian university professors which produced an increasing share of world knowledge (4.4% in 2007) of high quality.¹
- Canada ranks in the top 10 countries of the world in the number of scientific publications and the quality of those publications. Canada is also the most productive of the G8 countries in scientific output per capita.²
- Canada leads the G8 in higher education R&D investment as a % of GDP.³
- Strong NSERC support for research equipment in 2008-09, combined with Canada Foundation for Innovation funding, will ensure that Canadian university labs continue to enjoy world class facilities.

Alignment to Government of Canada Outcomes: An innovative and knowledge-based economy.
(All program activities under this Strategic Outcome are linked to an innovative and knowledge-based economy, please see more on NSERC links to government of Canada outcomes on page 1)

Program Activity	2007-08 Actual Spending (\$ millions)	2008-09 (\$ millions)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Fund Basic Research	454.3	379.4	379.4	381.3	375.6
Support for Research Equipment and Major Resources	N/A	41.5	41.5	54.4	76.5
Total	454.3	420.9	420.9	435.7	452.1

1. Source: NSERC and Observatoire des Sciences et des Technologies.
2. Source : Observatoire des Sciences et des Technologies.
3. Source : OECD : Main Science and Technology Indicators 2008/2.

Strategic Outcome 3: Innovation: Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering

Expected Results

- Research and training in targeted and emerging areas of national importance is accelerated.
- Mutually beneficial collaborations between the private sector and researchers in universities, resulting in industrial or economic benefits to Canada.
- The transfer of knowledge and technology residing in Canadian universities and colleges to the user sector is facilitated.

2008-09 Performance

- NSERC partnered with 1,500 Canadian firms to transfer knowledge created in the university sector to private firms that create economic wealth.
- Industrial partner contributions of more than \$100 million.
- Dedicating virtually all of Strategic Partnerships program funding to government priority areas established in the *S&T Strategy*.
- Initiating the formation of university spin-off companies who employ tens of thousands of Canadians and have nearly \$4 billion in sales.¹
- Engage in successful knowledge transfer from universities to Canadian industry resulting in increased number of spin-off companies and licensing revenues.²

Alignment to Government of Canada Outcomes: An innovative and knowledge-based economy.
(All program activities under this Strategic Outcome are linked to an innovative and knowledge-based economy, please see note on NSERC links to government of Canada outcomes below.)

Program Activity	2007-08 Actual Spending (\$ millions)	2008-09 (\$ millions)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Fund Research in Strategic Areas	75.4	104.5	104.5	116.6	84.3
Fund University-Industry-Government Partnerships	181.8	101.1	139.5	131.7	168.9
Support Commercialization	10.7	11.5	14.0	14.4	15.6
Total	267.9	217.1	258.0	262.7	268.8

1. Source: NSERC database of spin-off companies.

2. Source: Statistics Canada.

NSERC Links to Government of Canada Outcomes

NSERC investments contribute significantly to many of the Government of Canada's strategic outcomes. NSERC has chosen to link all of its program activities to the Government of Canada outcome: an innovative and knowledge-based economy which is most directly related to our mandate and activities. Because NSERC funds research and training leading to a wide-range of economic and societal impacts in virtually every sector, many of NSERC's long-term outcomes are also directly linked to other important Government of Canada outcomes, such as strong economic growth, income security and employment for Canadians, a clean and healthy environment, healthy Canadians with access to quality health care, and safe and secure communities. For simplicity, the "innovative and knowledge based economy" outcome is by far the most appropriate for NSERC to use in linking resources and results.

Operational Priorities

Priority	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Foster a People Advantage <ul style="list-style-type: none"> • Innovative training environments. NSERC is considering a new program (CREATE) to encourage greater numbers of Canadian institutions to provide innovative and internationally competitive research and training environments for outstanding students and postdoctoral fellows. • Private sector experience. Over the next three years, NSERC intends to double the number of scholarships for students working with industry. • International experience. The three granting agencies are working jointly to identify means to enhance the internationalisation of research training to foster highly qualified graduates that are globally connected and competitive. 	On-going	<p>Successfully Met</p> <p>NSERC announced \$32 million over six years for 20 projects to help science graduates expand their professional and personal skills so they can make a successful transition from the classroom to the workplace. The funding is being provided under the new Collaborative Research and Training Experience (CREATE) Program which gives science graduates the enhanced skills set they need for careers in industry, government or academia.</p> <p>The first awards for the Industrial R&D Internship (IRDI) were made in 2008-09. The program introduces graduate students and postdoctoral fellows to practical business problems and provides them with the opportunity to apply their expertise to address the needs of participating businesses.</p> <p>NSERC launched two new programs to enhance international student experience. The Canada Graduate Scholarships – Michael Smith Foreign Study Supplements (CGS-MSFSS) Program supported high-calibre Canadian graduate students in building global linkages and international networks at research institutions outside of Canada. In addition, the Vanier Canada Graduate Scholarships (Vanier CGS) program was launched to attract and retain world-class doctoral students by offering them a significant financial award to assist them during their studies at Canadian universities.</p>	<p>Highly skilled science and engineering professionals in Canada</p> <p>Through research and research training, NSERC fosters the development of skilled workers who will become leaders across the private and public sectors.</p>
Foster a Knowledge Advantage <ul style="list-style-type: none"> • Review of Discovery Grants. In 2007, NSERC launched a review of the Discovery Grants Program by an international committee of high profile experts, to ensure 	On-going	<p>Successfully Met</p> <p>NSERC introduced this year major enhancements to the Discovery Grants peer review process. These enhancements have created a much more dynamic funding system, with</p>	<p>High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering</p>

Operational Priorities

Priority	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
<p>that the program assists Canadian researchers to perform at world-class levels of scientific excellence and supports the best ideas. Recommendations that are accepted will be implemented starting with the 2009 Discovery Grants competition.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directing resources to priority areas. Beginning in 2007-08, NSERC has been enhancing programs and launching new initiatives to mobilize the research community and increase the level of activity in the four priority research areas of the S&T Strategy. • Balance in funding. In recent years, there have been significant investments in creating and maintaining a competitive post-secondary research environment. The federal research funding agencies are contributing to the development of a more comprehensive approach to the management of the overall envelope of support for higher-education R&D, as called for in the S&T Strategy. 		<p>more opportunity for researchers with superior accomplishments and contributions to receive substantial increases.</p> <p>Discovery Grants Accelerator Supplements, valued at 120K over three years, foster research excellence and are awarded to outstanding researchers who have a well-established research program. Out of the 100 supplements awarded this year, more than two-thirds fall in areas identified as a priority in the science and technology (S&T) strategy.</p> <p>As part of efforts to optimize the effectiveness of federal funding for post-secondary research, the three granting agencies studied recent trends in the balance of funding between elements such as funding for researchers, funding for the direct and indirect costs of the research they perform and for research infrastructure. The balance of federal funding between the different categories has changed considerably during the last decade. In relative terms, support for the direct costs of research has decreased while support for people and infrastructure has increased. Discussions with stakeholders pointed to the need to analyze pressure points and whether there are gaps to sustaining a healthy system, as well as looking at international comparisons. This work continues in the context of the on-going planning of strategic directions and the allocation of NSERC's budget to its various programs.</p>	<p>NSERC is committed to creating a strong foundation for research and research training in Canada. This is embodied in NSERC's Discovery Grants Program, which provides a base from which researchers can establish and build their research programs, and gives them the opportunity to unleash their creative power.</p>
<p>Foster an Entrepreneurial Advantage</p> <ul style="list-style-type: none"> • NSERC plans to review and renew its Innovation Strategic Plan for Partnership Programs to ensure the plan is aligned with 	On-going	<p>Successfully Met</p> <p>A draft Strategic Plan for Partnership Programs was completed and consultations on an action plan are currently underway. NSERC has also introduced a new</p>	<p>Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering in Canada</p>

Operational Priorities

Priority	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
<p>the S&T Strategy. This plan will guide NSERC's partnership and commercialization programs for the coming five years.</p> <ul style="list-style-type: none"> • NSERC will develop a better understanding of the intellectual property (IP) environment and will work with partners to identify best practices as well as factors that might be inhibiting collaboration between industry and the higher education sector. • NSERC will launch the College and Community Innovation Program with the objective of increasing the capacity of colleges to work with firms in their local communities, and will support all areas of applied research including social and health sciences as well as NSE disciplines. • Launch new initiatives in support of the priority areas of the government. 		<p>A new policy on intellectual property (IP) was adopted that allows for more flexible access to IP developed as a result of NSERC funding, while at the same time ensuring that the rights of all participants are protected.</p> <p>NSERC announced the expansion of its College and Community Innovation (CCI) program and the results of the first CCI competition. Eight projects were funded, each receiving \$2.3 million over five years.</p> <p>Many new initiatives were established during the year or early in the new year in government priority areas including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A new collaborative relationship has been developed with the NRC and the BDC to increase the flow of research results to the market in the nanotechnology area. • The NSERC Forest Sector R&D Initiative is now underway using the suite of Research Partnership Programs (RPP). • In the Fall of 2008, NSERC launched a special supplemental Strategic Network Grants competition in Manufacturing. • Five new Centres of Excellence for Commercialization and Research were announced totaling \$52.7 million over five years. • Four new BL-Networks were announced totaling \$39.2 million over four years. <p>NSERC also announced \$145 million in funding over five years for the establishment of Automotive Partnership Canada, an automotive research fund designed to keep the Canadian auto industry competitive and sustainable. Automotive Partnership Canada involves funding from NSERC, NRC, CFI, SSHRC, and the CECR program.</p>	<p>NSERC aims to maximize the value of public investments in research for the benefit of all Canadians by promoting research-based innovation, university-industry partnerships, technology transfer activities.</p>

Management Priorities

Priority	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
Enhance Performance Measurement, Accountability and Value for Money <ul style="list-style-type: none"> • In partnership with the other granting agencies, a working group has been established to improve the agencies' ability to measure and report on the impact of their S&T expenditures. • NSERC and SSHRC entered into an interim agreement for a shared services arrangement for the provision of internal audit services. The completion of the merger and the hiring of a Chief Audit Executive are planned for 2008-09. • The three granting agencies are examining opportunities to harmonize and align programs, policies and processes where appropriate. 	On-going	Successfully Met <p>The tri-Council working group along with CFI have established a common set of indicators, completed data collection and expect to issue a performance report before the end of the year.</p> <p>The merger of audit functions for NSERC and SSHRC has been completed and a new Director of Audit has been hired.</p> <p>The three granting agencies plus the CFI have created several interagency working groups to look into a variety of issues related to alignment and harmonization of agency programs, policies and processes. Some achievements are as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The policies and requirements contained in the Tri-Agency Financial Administration Guide (TAFAG) are now almost completely harmonized. • New approaches and principles for the review of cross-agency research proposals have been approved. • Details of the next Vanier CGS competition have been finalized and announced to universities. The harmonized approach includes a fully integrated process from nomination and review to award, including a common application platform (ResearchNet). 	All Strategic Outcomes <ul style="list-style-type: none"> • NSERC will place a strong emphasis on measuring and demonstrating results to Canadians, and will continue to assure high standards of accountability and client service. • A shared approach to audit results in greater economies of scale.

Management Priorities

Priority	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
Increase the Visibility of Canadian NSE Research	On-going	Successfully Met	All Strategic Outcomes
<ul style="list-style-type: none"> • Revitalization of NSERC's prizes and promotional initiatives. • Redevelopment of NSERC's Web site with the objective of enhancing both content and navigability for clients and the general public. • Development of a corporate information package to meet the needs of NSERC's diverse stakeholder groups. • NSERC has strengthened and expanded the outreach capacity of its network of regional offices. The regional offices are also helping to increase awareness of NSERC programs in the business community. NSERC will launch new initiatives with the NRC Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP) and the BDC to increase the understanding of venture capital within the research community and provide facilitated links to SMEs. 		<ul style="list-style-type: none"> • NSERC's revamped web site was launched in January 2009. The number of web visits has increased by 30% from a comparable period in the previous year. • New promotional materials have been developed and news bulletin activities have been increased, resulting in a 47% increase in media coverage. <p>Regional offices now have a Communications and Promotion specialist. Each regional office also operates a Regional Opportunity Fund to facilitate the initiatives of others in science and research celebration and promotion.</p> <p>NSERC, NRC-IRAP and the BDC continue to work together on several initiatives. For example, NSEERC-Prairies completed a pilot "Innovation Supports Workshops" aimed at promoting NSERC, NRC, BDC and other federal commercialization support to business, government and academic communities. Workshops were held in Winnipeg, Calgary, Edmonton and Saskatoon and in Atlantic Canada (1 per Atlantic province).</p>	<p>A variety of recent studies have concluded that NSERC is extremely well-known in the academic community, but its profile in other sectors and in the general public is modest. The ongoing work to improve our communications products will help to demonstrate the value of NSERC funding.</p>

Risk Analysis

While NSERC administers a significant budget, the Council's overall risk level compared to other government entities is considered low, in terms of continuity of government operations and the maintenance of services to, and protection of interests of, the Canadian public. This assessment of risk level is further supported by the [Blue Ribbon Panel report on Grants and Contributions](#) which stated, "The record of performance by the federal research granting agencies, including CFI, has been deemed high by international standards. The two councils and CIHR have successfully managed their own research portfolios, using a rigorous system of oversight, including detailed memorandum of understanding signed by all recipient institutions and regular financial monitoring visits of recipient universities."

NSERC last undertook a risk assessment exercise in 2006 as part of the development of the RMAF/RBAF. This exercise identified 20 risks, which primarily relate to internal management processes. In 2008-09, NSERC undertook a process to renew the Corporate Risk Profile to ensure that the risks identified in 2006 are still relevant. Internal Audit Division and the Chief Audit Executive facilitated a process with senior management to provide advice and assistance in the development and implementation of the risk management process. The approved process included:

- Identifying and documenting the "risk universe" that represents the logical categorization and documentation of risks to enable effective risk management;
- Identifying all high impact risk areas and assess these for vulnerability (likelihood of occurrence);
- Preparing mitigation plans/activities designed to reduce the resultant level of risk exposure;
- Establishing ongoing monitoring and reporting requirements; and,
- Formalizing the risk management process to document the methodology that will be adopted for the ongoing identification, assessment, evaluation and management of risk.

This work has begun and will be completed by December of 2009.

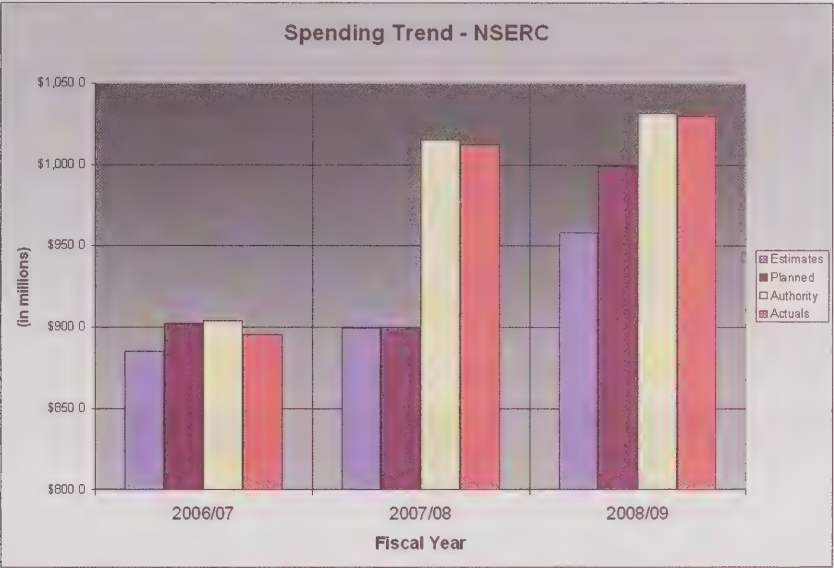
Expenditure Profile

During the 2008-2009 fiscal year, NSERC spent \$1,029.8 (including the Employee Benefit Plan) million in order to meet the expected results of its program activities and contribute to its strategic outcomes.

The figure below illustrates NSERC's spending trend from 2006-2007 to 2008-2009. For the 2006-2007 and 2007-2008 periods, all figures appear as reported in previous Departmental Performance Reports.

Spending on NSERC's core programs increased in the last two years due to \$43 million received in Budget 2007 (including funding for the Alexander Graham Bell Canada Graduate Scholarships program) and an additional \$34 million received in Budget 2008.

In addition to the core funding increases, NSERC received and spent \$57 million in 2007-2008 and \$19 million in 2008-2009 for the Centres of Excellence for Commercialization and Research (CECR) program, \$12 million for the International Polar Year Program in 2007-2008, \$2.1 million for the College and Community Innovation Program, \$4.3 million for the Industrial Research Internship Program and \$7 million for the Business-Led Networks of Centres of Excellence in 2008-2009.



Voted and Statutory Items

The table illustrates the way in which Parliament approved NSERC’s resources.

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	(\$ millions)			
		2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
70	Operating expenditures	36.5	39	40.7	43.7
75	Grants and contributions	855.2	969.6	913.4	981.8
(S)	Contributions to employee benefit plans	3.7	3.9	4.1	4.3
Total		895.4	1,012.5	958.2	1,029.8

Section 2:

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome



Strategic Outcome:

Highly Skilled Science and Engineering Professionals in Canada

By supporting 28,000 students and fellows at Canadian universities and abroad, providing programs to support university faculty, and promoting science and engineering to Canadian youth, NSERC will ensure a reliable supply of highly qualified personnel (HQP) for Canadian industry, government, and academia. The following provides details of NSERC's performance for the three program activities that fall under this strategic outcome.

Program Activity ► Promote Science and Engineering

Description: This program activity encourages popular interest in science, math and engineering and aims to develop science, math and engineering abilities in Canadian youth.

Expected Result: Student interest in research in the sciences, math and engineering is encouraged.

Indicators	Results	Performance Status
<ul style="list-style-type: none"> Number of organizations supported through PromoScience Impact on teaching practices (K-12) 	<ul style="list-style-type: none"> 121 organizations were supported in 2008-09, who in turn, engaged in science activities for more than 500,000 Canadian children. By the third year of the CRYSTAL program, 5,093 teachers have participated in various science and mathematic education training activities. 	<ul style="list-style-type: none"> Met All – NSERC's relatively small investment leverages the resources and outreach of partner organizations. Met All – A recent evaluation indicated positive results for knowledge translation and outreach activities.

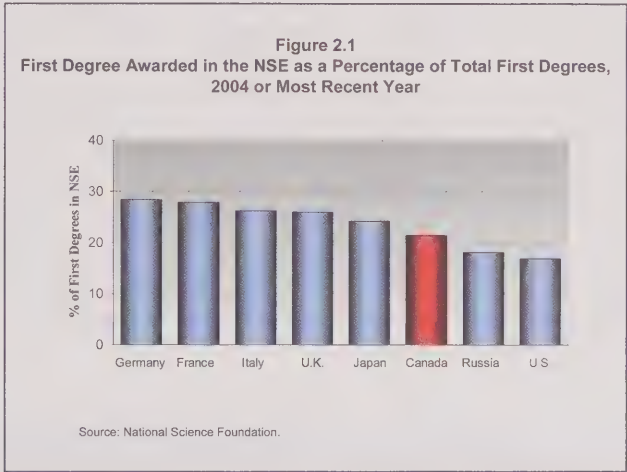
Financial Resources (\$ millions) 2008-09		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
6.3	6.3	4.7

Human Resources (Full-Time Equivalents) 2008-09		
Planned	Actual	Difference
3	2	-1

To help improve the interest of Canadian youth in science and engineering, NSERC has invested in two programs: PromoScience and the Centres for Research in Youth, Science Teaching and Learning.

PromoScience provides support to non-profit and public organizations that work with young Canadians in order to build their interest in science and engineering, motivate and encourage

their participation in science and engineering activities, and train teachers who are responsible for the science and math education of young Canadians. The program is allowing organizations to expand their offerings and to engage many more young Canadians, especially girls and aboriginal youth. This is critical as young Canadians are less inclined to select science or engineering as a discipline when they enter university (see Figure 2.1) as compared to many other nations.



**PromoScience Recipient
Society for Canadian Women in Science and Technology (SCWIST)**

The Society for Canadian Women in Science and Technology (SCWIST), a non-profit organization, runs the *ms infinity* (math + science = infinite options) program that connects young women with positive female role models who are pursuing dynamic careers and education in S&T and encourages them to continue studying math, science and technology throughout secondary school to broaden their career opportunities. As a result of NSERC funding, 728 girls from across British Columbia participated in hands-on workshops, tele-mentoring, networking and community group science days throughout 2008. Through the varied activities, the participants learned many valuable lessons about schooling and career options and had the opportunity to connect their dreams with a role model.

The CRYSTAL Pilot Program was created in October 2003. CRYSTAL provides a forum for the many partners who share an interest in developing and enhancing the skills of, and resources available to, science and mathematics teachers, and in enriching the preparation of Canadian children in these foundation subjects. The pilot program provided funding to five Centres. Findings from a recent evaluation were as follows:

- The program has increased the scale and changed the nature of research activities in science, mathematics and technology education.
- CRYSTAL is increasing the understanding of ways to improve science, mathematics and technology education for both researchers and teachers. Collaborations between researchers

and teachers have increased understanding of the need, and how best, to improve the teaching of science and mathematics.

- The program has increased knowledge translation and outreach activities, with the Centres having undertaken a wide variety of activities with most activities focused on reaching teachers. By the end of the third year, Centres had conducted an estimated 677 knowledge translation activities targeting teachers and developed approximately 479 knowledge translation tools for teachers.

NSERC prizes are also a component of this program activity. NSERC prizes recognize outstanding individual Canadian researchers, research teams and students. They enhance the career development of outstanding and highly promising scientists and engineers and distinguish the sustained excellence of faculty members at Canadian universities. They also publicly recognize lasting partnerships in R&D between university and industry and celebrate young Canadian entrepreneurs.

To recognize the important achievements of Canadian research scientists and engineers, and, in the process, to help retain faculty in Canada, NSERC awards significant research prizes to individuals and teams. The 2008-09 winner of NSERC's Gerhard Herzberg Canada Gold Medal for Science and Engineering is highlighted below.

Paul Corkum, Physics
University of Ottawa and National Research Council

When it comes to stop-action photography, Paul Corkum has left an indelible mark on the world. He is credited with developing attosecond laser pulses—flashes of light so short (one billionth of a billionth of a second) that they can provide images of electrons moving around atoms.

This technology offers unprecedented access to the sub-atomic world and is just the latest of a long string of achievements that have earned Dr. Corkum the Gerhard Herzberg Canada Gold Medal for Science and Engineering.

For more than 30 years, he has pushed the boundaries of human understanding of how light and matter interact. His accomplishments have consistently drawn high praise from his peers around the world.

Manipulating electrons in attosecond time could potentially allow scientists to control and change chemical reactions in new ways, leading to advances in everything from medicine to engineering. The next steps in combining the very fast with the very small, Dr. Corkum believes, will one day help medical researchers advance their understanding of cell processes, something that could enhance drug delivery. It will also provide new tools and new fabrication methods for nanotechnology and new sub-cellular imaging methods.

Program Activity ► Support Students and Fellows

Description: This program activity supports the training of highly qualified personnel through scholarship and fellowship programs.		
Expected Result: A supply of highly qualified people with leading-edge scientific and research skills for Canadian industry, government, and universities.		
Indicators	Results	Performance Status
<ul style="list-style-type: none">Percentage of students supported staying in Canada after their studies¹Average salary of scholarship recipients vs. general population after completion of studies¹Average completion rates among recipients vs. general NSE student population¹	<ul style="list-style-type: none">82% of students supported were working in Canada 9 years after their award. More than one-half of those abroad were planning to come back to Canada.The average salary of NSERC-funded students was \$62,000 versus a comparable group in the general population of \$47,000.96% of the respondents completed the degree (master's or doctoral) for which they received NSERC funding	<ul style="list-style-type: none">Met All – A very large % of students supported are working in their field in Canada. These students are highly skilled and mobile; losses due to emigration must be expected.Met All – The salary levels of graduates compare well with the general population. However, they are lower than in other countries.Exceeded – The high completion rate is a phenomenal success when compared to the completion rate of less than 80% for all NSE graduate students.

Financial Resources (\$ millions) 2008-09		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
146.2	157.8	151.4

Human Resources (Full-Time Equivalents) 2008-09		
Planned	Actual	Difference
59	58	-1

1. NSERC conducts several surveys of its scholarship and fellowship recipients and is able to assess performance against expected results. In addition, Statistics Canada collects labour market information that provides ample evidence of the successful career outcomes of NSE graduates. The indicators present data from 1,850 respondents for a 49% response rate to surveys of students 9 years after their award.

NSERC provides direct financial support to students from the undergraduate to postdoctoral levels through key programs such as:

- Undergraduate Student Research Awards:** Held in university (4,639) or industry laboratories (765), this program provides funding for an undergraduate student to spend a four-month work term in a university or industrial research environment.
- Postgraduate Scholarships:** At the master's (1,274) and doctoral (1,651) levels, NSERC supports students by providing an annual stipend that enables them to continue to pursue their research interests. Up to four years of support is available over the course of a candidate's graduate studies. Opportunities for study at institutions in Canada and abroad as well as at Canadian industrial laboratories (551) are available. Canada Graduate Scholarships (tenable only at Canadian universities) are awarded to the most outstanding candidates (1,525).

- **Postdoctoral and Industrial R&D Fellowships:** These two-year awards support researchers who have completed their Ph.D., and provides them with funds to continue their programs of research. The awards may be held at any academic institution through a Postdoctoral Fellowship (487), or at a Canadian company that conducts research through an Industrial R&D Fellowship (177).

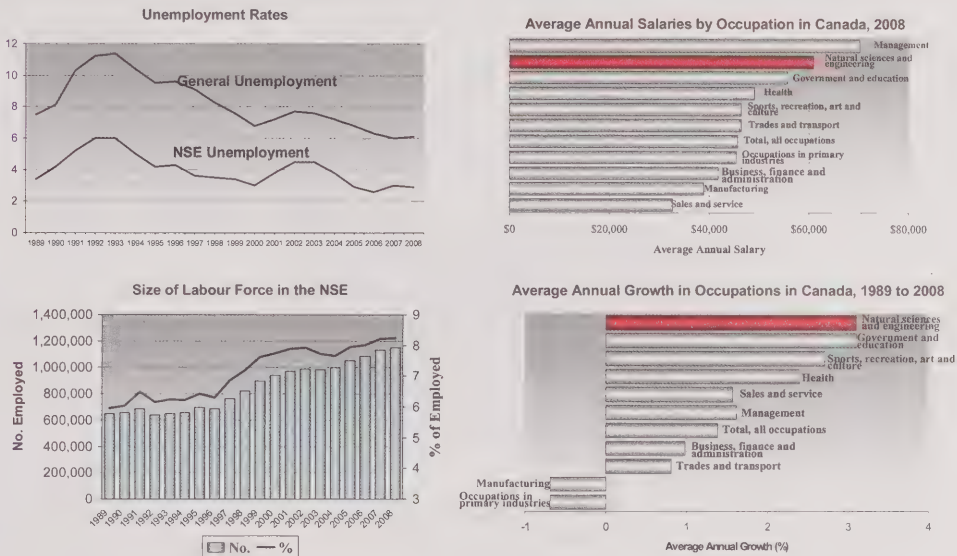
NSERC also funds students and fellows through support provided by an NSERC-funded professor from his or her NSERC grant. The training of 17,000 students is supported in full or in part through this route.

Since 1978, NSERC has supported the training of more than 80,000 master's and doctoral students in the NSE. General macro-level economic outcomes for university graduates in the natural sciences and engineering provide ample evidence of the positive outcomes for NSERC-funded students, both directly and indirectly supported. As Figure 2.2 demonstrates, unemployment levels for persons seeking work in natural science or engineering occupations are considerably below national levels; annual salaries for this group are nearly one-third greater than the national average; and employment opportunities continue to grow as the natural science and engineering labour force surpasses the 1,000,000 mark resulting in the fastest growing occupational group over the past 20 years.

NSERC-Funded Students Comment on Their Past Award (2009 Survey)

- "NSERC was invaluable to my education. It was allowed me to explore R&D to great success and I have developed several ideas into patents and/or products."
- "The funding I received through NSERC provided an opportunity for me to continue my education past what would have otherwise been possible. It was very beneficial to my personal and career development."
- "My NSERC scholarship was absolutely critical to my career; it allowed me to pursue training in a top level laboratory. I would not be where I am today without it!!!"
- "The NSERC scholarship was the main reason for pursuing grad studies. It is definitely a valuable program that should be continued to help future grads. At the time it was very prestigious to have an NSERC scholarship."
- "Receiving an NSERC scholarship was a vitally important part of my graduate studies. Not only did it benefit me directly, but it freed my research supervisor to use his grant funds on additional students and supplies that he would not have been able to afford had my salary been drawn from his grants."

Figure 2.2
Labour Force Outcomes for Natural Scientists and Engineers (NSE)



Source: Statistics Canada

Program Activity ► Attract and Retain Faculty

Description: This program activity aims to attract and retain faculty.

Expected Result: Enhanced research capacity in science and engineering.

Indicators	Results	Performance Status
<ul style="list-style-type: none"> New professors coming to Canada: number of foreign educated new applicants to NSERC's Discovery Grants program Attrition rates: percentage of NSERC funded professors retained in Canada Number of new applications for Industrial Research Chairs to be created in Canadian universities 	<ul style="list-style-type: none"> Canada continues to attract faculty from abroad in large numbers (see Figures 2.3 and 2.4). Less than 0.5% of NSERC grantees leave Canada to work abroad in a given year (see Figure 2.5). There were 29 new Industrial Research Chairs created in 2008-09, up from 20 in 2007-08. 	<ul style="list-style-type: none"> Met All – Increases in funding for university R&D in Canada has created a positive environment to attract foreign scientists and engineers. Met All – An extremely small percentage of NSERC grantees are leaving the country for work abroad. Met All – Even during difficult economic circumstances NSERC was able to create more new Chairs in 2008-09.

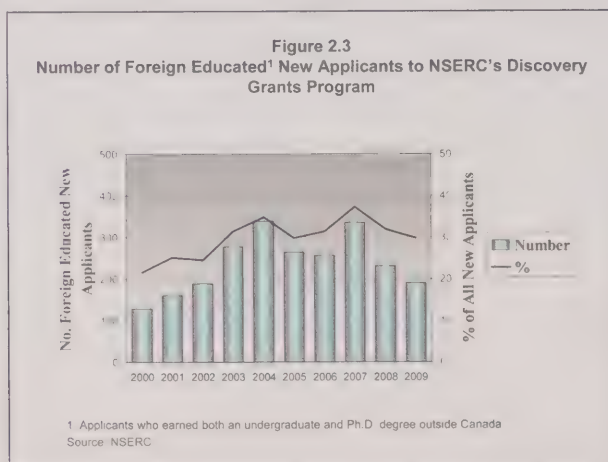
Financial Resources (\$ millions) 2008-09		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
167.7	169.3	152.8

Human Resources (Full-Time Equivalents) 2008-09		
Planned	Actual	Difference
25	23	-2

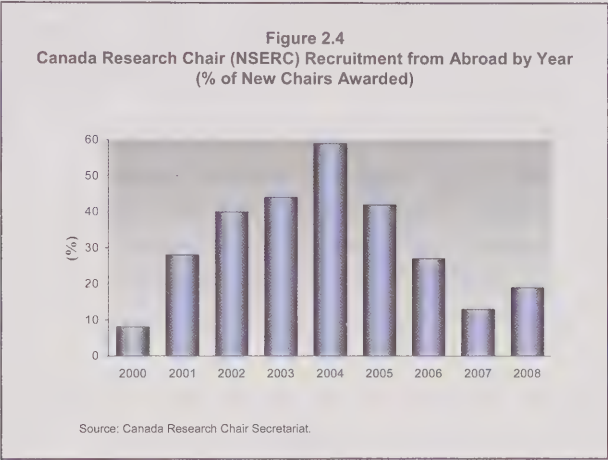
Key programs under this program activity include:

- Canada Research Chairs:** This tri-agency (NSERC, CIHR and SSHRC) program provides financial support for up to 2,000 professors across Canada, including 900 positions within the NSE. The key objective of this program is to enable Canadian universities to achieve the highest levels of research excellence and to become world-class research centres in the global knowledge-based economy.
- Industrial Research Chairs (IRC), Other Chairs and Faculty Support Programs:** The IRC program helps universities build the critical mass of expertise and long-term relationships with corporate partners in areas of research that are of importance to industry. Industrial Research Chairs can also enhance the ability of universities to recruit senior-level researchers and research leaders from industry or other sectors.

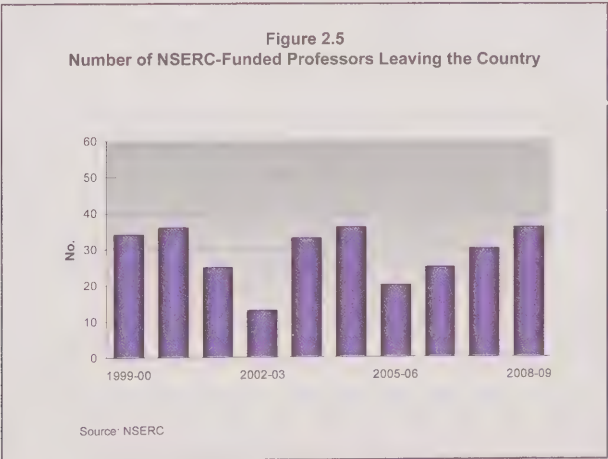
Figure 2.3 presents the number of new applicants to NSERC's largest program, the Discovery Grants program, who received both their bachelor's and Ph.D. degrees outside the country (this number is a good proxy for an overall evaluation of the "attraction" activity since the vast majority of new professors in the natural sciences and engineering apply to the program). As the figure indicates, Canadian universities continue to attract hundreds of foreign educated personnel every year to become professors. More than 30% of the large number of first-time NSERC applicants are foreign educated. Recent investment by the government in university research has created an attractive environment to conduct research and highly trained people from other countries are coming to Canada to pursue their career.



The Canada Research Chairs program has helped to create a research environment that is conducive to the long-term retention and attraction of top researchers. A significant number of Chairholders has been attracted from outside Canada and many top Canadian scientists have stayed in the country as a result of Chair support. Figure 2.4 presents the percentage of external recruits awarded a Canada Research Chair in the natural sciences and engineering since the program’s inception.



NSERC also tracks the reasons grantees provide when they terminate their awards before the end date. As shown in Figure 2.5, only a small number of professors receiving NSERC support listed “leaving the country” as the reason for terminating their award over the past decade. The number of NSERC-funded professors leaving the country is an extremely small percentage of the nearly 12,000 professors receiving NSERC support each year and is much smaller than the number of new professors attracted to Canada each year (see Figures 2.3 and 2.4)..



One of the 29 new Industrial Research Chairs in 2008-09 was awarded to Anthony Yeung of the University of Alberta for his work related to the oil sands. A profile of Dr. Yeung's Chair is presented below:

Anthony Yeung

NSERC/Imperial Oil/Alberta Ingenuity/AERI Industrial Research Chair in Non-Aqueous Bitumen Extraction

The oil sands deposits in northern Alberta, with 175 billion barrels of oil that is recoverable using current technology, is the world's second largest proven oil reserve (second only to Saudi Arabia). By year 2020, it is expected that the global supply of conventional oil will begin to decline. This will coincide, in marked contrast, to the continuous expansion of Canada's oil sands industry. It is clear that, in the decades to come, the Canadian oil sands will be a major force in the world energy market. Unfortunately, the current method of extracting heavy oil from the sands, although viable, is impacting negatively on the environment. One of the major concerns is the high demand for fresh water from nearby lakes and rivers.

For the oil sands industry to be sustainable, it is imperative that novel "non-aqueous extraction technologies" be developed (methods of recovering heavy oil from the sand using very little or no water). The proposed Chair program, which is sponsored by Imperial Oil, Alberta Ingenuity and the Alberta Energy Research Institute, will spearhead such an endeavour. In particular, it will tackle the two major challenges that any non-aqueous process will inevitably encounter: the separation of fine solids from solvent-diluted heavy oil, and the recovery of residual hydrocarbon from reject sand grains. This research will focus on the basic science which underlies these challenges, invoking advanced principles of theoretical physics and colloid science. Results from this research will constitute the foundational knowledge that is essential to the design and commercialization of future non-aqueous extraction processes.



Strategic Outcome:

High Quality Canadian-Based Competitive Research in the NSE

Basic research provides the foundation for all scientific and technological advances, and also trains the people who can generate new knowledge in Canada and understand new knowledge generated around the world. The following provides details of NSERC's performance for the two program activities that fall under this strategic outcome.

Program Activity ► Fund Basic Research

Description: This program activity invests in discovery through grants focusing on basic research activities.

Expected Result: The discovery, innovation and training capability of university researchers in the natural sciences and engineering is enhanced by the provision of support for on-going programs of basic research.

Indicators	Results	Performance Status
<ul style="list-style-type: none">Number of publications and percentage share of world productionAverage relative impact factor of Canadian publications in the NSE (comparison with other countries)Higher education R&D spending as a percentage of GDP, compared to G8 countries	<ul style="list-style-type: none">Canada produces more than 25,000 scientific publications annually, which represents 4.4% of the world total (see Figure 2.6).The quality of Canadian scientific publications ranks highly in the G8 and the world (see Figure 2.8).Canada is first in the G8 for spending on higher education R&D as a percentage of GDP (see Figure 2.9).	<ul style="list-style-type: none">Met All – Canada has increased its share of world publications and is the most productive per capita in the G8 (see Figure 2.7).Met All – Canada is among the world leaders in the quality of scientific publications.Mostly Met – The government's continued support of university R&D has improved Canada's standing.

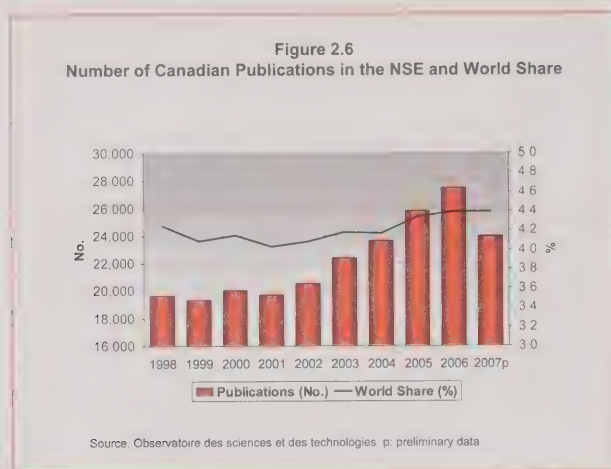
Financial Resources (\$ millions) 2008-09		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
379.4	381.3	375.6

Human Resources (Full-Time Equivalents) 2008-09		
Planned	Actual	Difference
122	127	+5

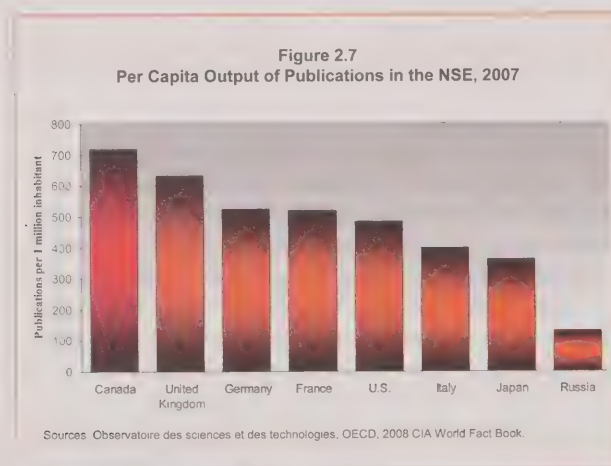
The main program under this activity is the Discovery Grants program. This program is the mainstay of support for university-based research. The program provides funding for ongoing programs of research. Researchers are free to work in the mode most appropriate for the research area and they may pursue new research interests provided they are within NSERC's mandate. To be funded, they must demonstrate both research excellence and high productivity, and contributions to the training of HQP.

One of the first tangible outcomes of an investment in university R&D is a publication in a scientific or engineering journal. Since the vast majority (nearly 90%) of Canada's scientific and engineering publications are produced by university researchers, publications are a good indicator of the immediate outcome from NSERC research funding and can be used to benchmark our performance against the rest of the world.

Canada is among an elite group of countries publishing a significant number of articles in science and engineering journals. Since the beginning of the century, Canadian researchers (all sectors) in the natural sciences and engineering (NSE) have increased their annual production of publications from roughly 20,000 per year to current averages of approximately 25,000 publications per year, as shown in Figure 2.6. Overall, Canada's world share of NSE papers stood at 4.4% in 2007, ranking eighth in the world.

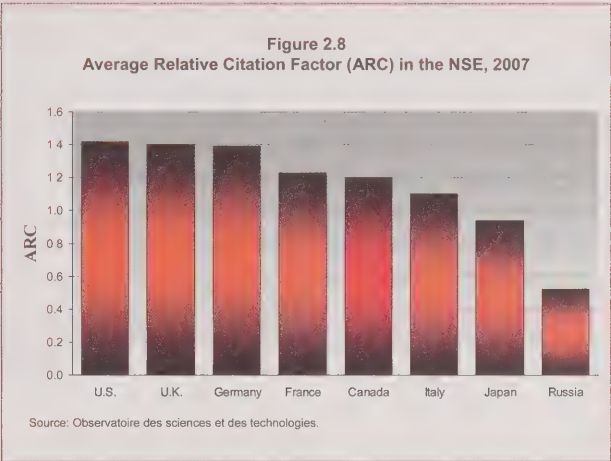


Indicators of productivity as they relate to scientific publication production can also be useful. One indicator is a measure of a country's output of NSE publications per capita population. Figure 2.7 presents the 2007 per capita output per one million inhabitants for the G8. Using this criterion, Canada has the highest per capita output.

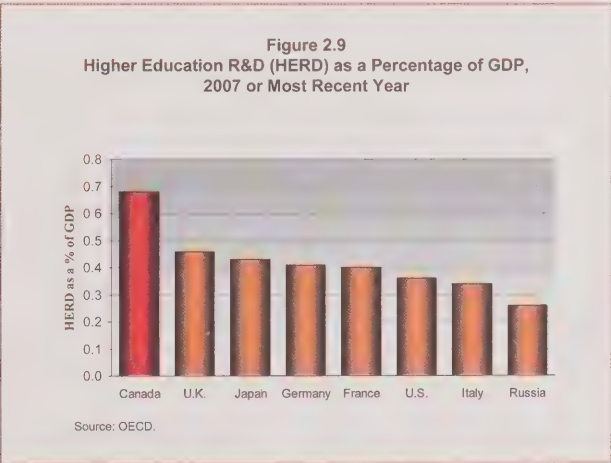


Similar to common rating systems, in which a higher score indicates more viewers, listeners or readers, citations are a measure of the potential use of a researcher's work by fellow researchers. If a researcher's work is being referenced or cited more often by his/her peers, then there may be

more intrinsic value to the work. Based on the number of citations received by papers over the three years following the publication year, a standardized measure called the Average Relative Citation Factor (ARC) is then calculated for each country and field and normalized to 1.0 to indicate the world average. Figure 2.8 presents the ARC values for the G8 in the NSE in 2007. Canada's ARC in the NSE ranks 5th and is only slightly behind the top four countries.



In 2007, member countries of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) spent \$180 billion on university research. Canadian university professors and students performed 6.1% of this total. When measured as a percentage of GDP, Canada spends more on university research than all of its G8 competitors (see Figure 2.9).



Program Activity ► Support for Research Equipment and Major Resources

Description: This program activity helps to support the establishment, maintenance and operation of the research equipment, major research resources and research capacity necessary to carry out high quality research in the natural sciences and engineering.

Expected Result: The discovery, innovation and training capability of university researchers in the natural sciences and engineering is supported by the access to research equipment and major regional or national research facilities.

Indicators	Results	Performance Status
<ul style="list-style-type: none"> Adequacy and impact of national and regional research facilities in Canada and level of access Extent to which research equipment is up to date and sufficient to meet the needs of research programs 	<ul style="list-style-type: none"> A recent evaluation indicated better use of facilities, increased collaboration among researchers and improved international competitiveness. From a recent evaluation, 25% to 33% of existing equipment in university labs will require replacement over the coming five years 	<ul style="list-style-type: none"> Met All – Meeting the growing operating requirements of national and regional facilities is currently difficult. Met All – Ongoing CFI and NSERC funding should continue to meet the needs for equipment in the short-term.

Financial Resources (\$ millions) 2008-09		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
41.5	54.4	76.5

Human Resources (Full-Time Equivalents) 2008-09		
Planned	Actual	Difference
23	23	0

The key programs under this program activity are:

- **Major Resources Support (MRS):** The MRS program supports researchers' access to major regional or national research facilities by assisting these facilities to remain in a state of readiness for researchers to use. This program is the vehicle for NSERC investments in facilities such as the Canadian Light Source synchrotron in Saskatoon and the Sudbury Neutrino Observatory.
- **Research Tools and Instruments Grants (RTI):** CFI funding enhances the laboratory setting by funding major equipment and infrastructure purchases. RTI grants enable professors to purchase the smaller pieces of laboratory equipment necessary to conduct world-class research. This critical source of funding ensures researchers have access to the modern research tools required to ensure the maximum return on other investments in research, such as Discovery Grants.

Some of the major findings from a recent evaluation of NSERC's Research Tools and Instruments (RTI), and the Major Resources Support (MRS) programs are presented below:

- RTI funding leads to more, faster and more in-depth research as well as better trained HQP. These impacts were felt across the spectrum of disciplines, in all regions and in large and small institutions. These observations support the notion that the RTI program is achieving its objectives to enhance the discovery, innovation and training capability of university researchers.
- Three key messages from this evaluation study were:

- a significant proportion of the existing equipment infrastructure will require replacement over the coming five years — between one quarter and one third of the value of existing equipment is at play;
 - about 20% of existing equipment will require major maintenance over the coming five years; and
 - it is difficult for researchers to find funding for small equipment and NSERC is a major source.
- As NSERC's RTI grants are capped at \$150,000 and with most of the awards less than \$80,000, there is currently little overlap between NSERC's RTI program and Canada Foundation for Innovation (CFI) grants. In fact, constraints to usage of CFI (large-scale, state-of-the-art projects within university strategic priorities) make unlikely a dramatic overlap in financial support with RTI/MFA/MRS projects. The current MRS program complements CFI funding for several facilities (e.g., Canadian Light Source) by providing the necessary operating and maintenance support to fully utilize the facilities.
 - The key impacts of the MRS program were identified as better use of the facilities, increased collaboration among researchers and improved international competitiveness of Canadian researchers.



Strategic Outcome:

Productive Use of New Knowledge in the NSE

Wealth is created when Canadians add value in producing goods and services that are sold in world markets and knowledge is the modern basis for adding value. NSERC aims to maximize the value of public investments in research for the benefit of all Canadians by promoting research-based innovation, university-industry partnerships, knowledge and technology transfer activities and the training of people with the required scientific and business skill sets to create wealth from new discoveries in the NSE. The following provides details of NSERC's performance for the three program activities that fall under this strategic outcome.

Program Activity ► Fund Research in Strategic Areas

Description: This program activity funds research in areas of national importance and in emerging areas that are of potential significance to Canada.

Expected Result: Research and training in targeted and emerging areas of national importance is accelerated.

Indicators	Results	Performance Status
<ul style="list-style-type: none">• Trends in funding for research in the Federal S&T Strategy priority areas• Trends in number of organizations participating in Strategic Partnerships Programs• Partner satisfaction with project outcomes in targeted areas	<ul style="list-style-type: none">• More than 90% of Strategic Partnership funding is directed to Federal priority areas.• A growing number of firms are participating in the Strategic Partnerships Programs (see Figure 2.10).• Partner satisfaction with Strategic Project outcomes is high, with positive impacts realized.	<ul style="list-style-type: none">• Met All – Programs have consistently supported priority areas important to Canada and the government.• Met All – Impressive 40% increase in the number of industrial partners over the past 5 years.• Exceeded – Extremely high levels of partner satisfaction.

Financial Resources (\$ millions) 2008-09		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
104.5	116.6	84.3

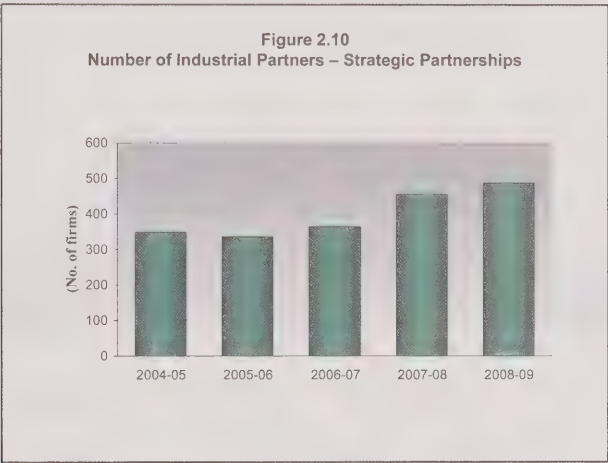
Human Resources (Full-Time Equivalents) 2008-09		
Planned	Actual	Difference
36	35	-1

The key programs under this activity and the Strategic Partnerships are:

- **Strategic Project Grants:** This program accelerates research and training in targeted and emerging areas of national importance. The research is early-stage with the potential to lead to breakthrough discoveries. The program target areas coincide extremely closely to the government's current priority areas of the environment, energy, information and communications technologies, manufacturing, automotive applications, forestry, fisheries, and health.
- **Strategic Network Grants:** This program funds large scale, complex research programs that involve multi-sectoral collaborations on a common research topic. The topic to be investigated can be of local concern, requiring a focused local network, or of regional or national importance, requiring a larger, more complex network.

The Strategic Partnerships Programs are designed to focus on priorities (NSERC Strategic Target Areas) and so provide an excellent framework to implement the S&T Strategy. An analysis of the 2008-09 Strategic Partnerships Program grants indicated that more than 90% of program funding was devoted to government priority areas.

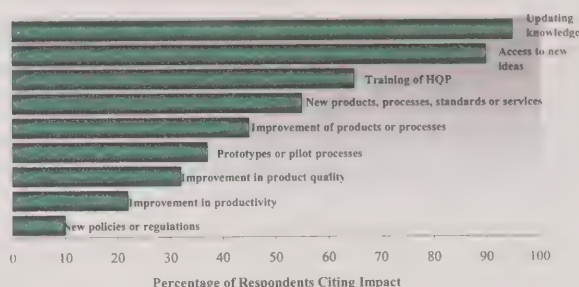
In 2008-09, a total of \$47.3M was leveraged from partners in Strategic Partnerships grants versus NSERC’s funding of \$84.3M. Given the pre-competitive nature of Strategic Partnership grants, the resulting leverage ratio of 56% indicates excellent partner participation. The number of industrial partners in these programs continues to grow and in 2008-09 stood at 487, for a 40% increase over the past five years (see Figure 2.10)



In a five-year follow-up of NSERC’s Strategic Project grants, interviews were conducted with a total of 127 partners (67% response rate) from either industry or government. Some of the highlights from the survey are presented below:

- Almost all respondents indicated that their Strategic Project grant experience had been worthwhile (i.e., 99.6% of university researchers, 95.7% and 100% of industry and public sector partners respectively).
- Figure 2.11 presents the benefits industry and government partners realized from their participation on the Strategic Project grant.

Figure 2.11
How Partners Use Results from an NSERC Strategic Project Grant



Source: NSERC

Program Activity ► Fund University-Industry-Government Partnerships

Description: This program activity fosters collaborations between university researchers and other sectors, including government and industry, in order to develop new knowledge and expertise, and to transfer this knowledge and expertise to Canadian-based organizations.

Expected Result: Mutually beneficial collaborations between the private sector and researchers in universities, resulting in industrial or economic benefits to Canada.

Indicators	Results	Performance Status
<ul style="list-style-type: none"> Ratio of partner contributions to NSERC funding Partner satisfaction with research results Trend in number of companies involved in university-industry partnerships 	<ul style="list-style-type: none"> Partners continue to contribute more funding than NSERC on CRD grants (see Figure 2.12). Post award surveys indicate that partners are extremely satisfied with their collaboration with university researchers and students. The number of firms participating with NSERC continues to grow (see Figure 2.13). 	<ul style="list-style-type: none"> Mostly Met – Industrial partners continue to contribute a substantial amount of funding in NSERC's partnership programs. Met All – Partners indicate strong satisfaction and economic impacts. Mostly Met – Number of firms participating in the CRD program is up 23% in the past five years.

Financial Resources (\$ millions) 2008-09		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
139.5	131.7	168.9

Human Resources (Full-Time Equivalents) 2008-09		
Planned	Actual	Difference
77	71	-6

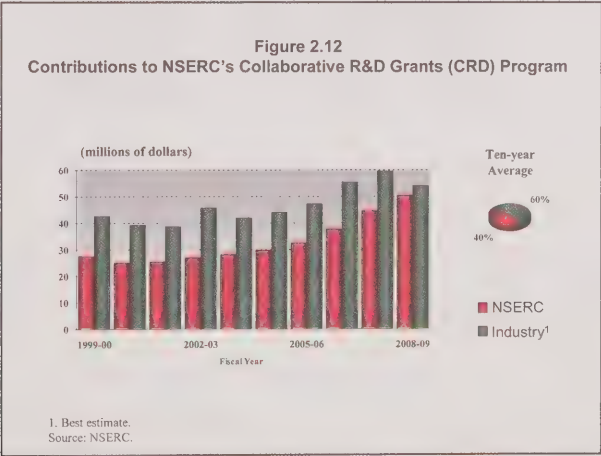
The key programs under this program activity are:

- **Collaborative Research and Development (CRD) Grants:** This program gives companies operating from a Canadian base access to the unique knowledge, expertise and educational resources available at Canadian postsecondary institutions and offers

opportunities for mutually beneficial collaborations that result in industrial or economic benefits to Canada.

- **Networks of Centres of Excellence (NCEs):** The Networks of Centres of Excellence (including the Business-Led Networks) are unique partnerships among universities, industry, government and not-for-profit organizations aimed at turning Canadian research and entrepreneurial talent into economic and social benefits for all Canadians. These nationwide, multidisciplinary and multi-sectoral research partnerships connect excellent research with industrial know-how and strategic investment. They create a critical mass of research capacity by networking researchers and partners across Canada.
- **Centres of Excellence for Commercialization & Research:** The program funds world-class centres to advance research and facilitate commercialization of technologies, products and services. These centres operate in the priority areas of the S&T Strategy: information and communications technology, environment, energy and natural resources, and health.

The Collaborative Research and Development (CRD) program is intended to give companies operating from a Canadian base access to the special knowledge, expertise and educational resources at Canadian postsecondary institutions and to offer opportunities for mutually beneficial collaborations that result in industrial or economic benefits to Canada. The industrial partners also contribute financially to the university research projects. A comparison of NSERC funding to industry contributions for the CRD program is presented in Figure 2.12.



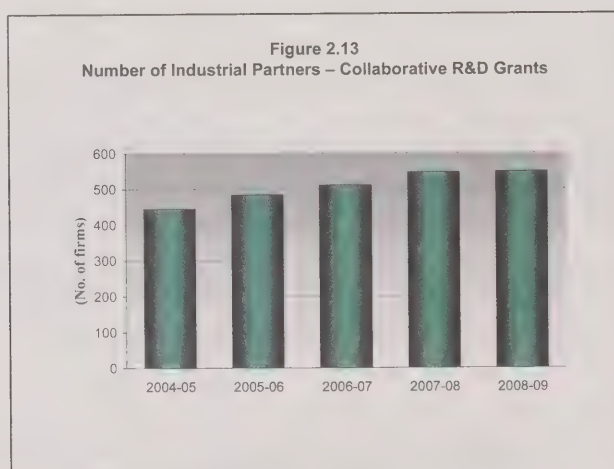
NSERC tracks the outcomes of its Collaborative Research and Development (CRD) program by following-up with researchers and partners. Results from the latest follow-ups are described below:

- CRD reports required an overall ranking to assess the extent to which overall objectives of the program were achieved. The answers were rated on a scale of 1 to 7 where 1 meant

“not at all”, the midpoint indicated “somewhat” and 7 indicated “to a great extent.” 74% of reports responded with scale 6 and 7 indicating that objectives and milestones were achieved to a large extent. There were no responses that indicated that objectives were “not met at all”.

- Out of 276 reports, 49% of the projects reported contribution to new products or processes and 67% of projects reported contribution to improved products or processes.
- There were 18 new licenses generated and 103 patents had been filed. Twenty four of those had been reviewed at the time reports were received. Start-up companies were created for 13 projects.

The number of firms participating in the CRD program continues to grow and stood at 548 in 2008-09, a 23% increase over the past five years (see Figure 2.13). Hundreds of firms have been partners on several projects indicating a continued interest and sustained benefits derived from their collaboration with universities.



Some of the findings from a recent evaluation of the Networks of Centres of Excellence program (report is available at http://www.nce-rce.gc.ca/pubs_e.htm) were:

- While many of the positive outcomes of the NCE Program are shared with other network-related programs, it performs better than these programs in some key areas, such as the creation of structured networks, the establishment of intersectoral partnerships, and knowledge utilization — in particular, the commercialization of research findings. Clearly, there is an undisputed place for the NCE Program.
- NCE networks have been successful at bringing together researchers, public sector and private sector representatives, and NGOs to contribute to the definition of key knowledge issues, the execution of research and the translation of research findings into actionable results.

- Networking and collaboration programs double the amount of knowledge transfer activities and increase knowledge utilization significantly according to researchers.

Program Activity ► Support Commercialization

Description: This program activity supports innovation and promotes the transfer of knowledge and technology to Canadian companies.		
Expected Result: The transfer of knowledge and technology residing in Canadian universities and colleges to the user sector is facilitated.		
Indicator	Results	Performance Status
<ul style="list-style-type: none"> Trends in technology and knowledge transfer activity 	<ul style="list-style-type: none"> University licensing revenues, spin-off company formation and patent activities have increased in the latest year (see Figure 2.14). NSERC-related spin-off companies generate impressive economic contributions to Canada (see Figure 2.15). 	<ul style="list-style-type: none"> Mostly Met – Most technology transfer metrics are increasing, although inventions and new licenses are down.

Financial Resources (\$ millions) 2008-09		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
14.0	14.4	15.6

Human Resources (Full-Time Equivalents) 2008-09		
Planned	Actual	Difference
4	10	+6

The key programs under this program activity are:

- **Intellectual Property Mobilization (IPM) Program:** The objective of this program is to accelerate the transfer of knowledge and technology residing in Canadian universities and hospitals for the benefit of Canada. The IPM program provides funding in partnership with universities to support activities related to managing and transferring intellectual property resulting from publicly funded research performed at universities.
- **Idea to Innovation (I2I) Program:** I2I accelerates the pre-competitive development of promising technologies and promotes its transfer to Canadian companies. The program supports R&D projects with recognized technology- transfer potential by providing crucial assistance to university researchers in the early stages of technology validation and market connection.

Statistics Canada currently conducts a survey of intellectual property (IP) commercialization in the university sector every year. The key results from the first six surveys are highlighted in Figure 2.18. The survey data are confidential and it is therefore impossible to link the outcomes in the figure below to NSERC funding. However, from NSERC’s analysis of patents and publications, it is highly likely that the majority would be attributable to NSERC funding (all NSERC funding and not just the programs under this program activity). The sizeable increases seen over the six-year period for most of the commercialization activities presented is a positive result.

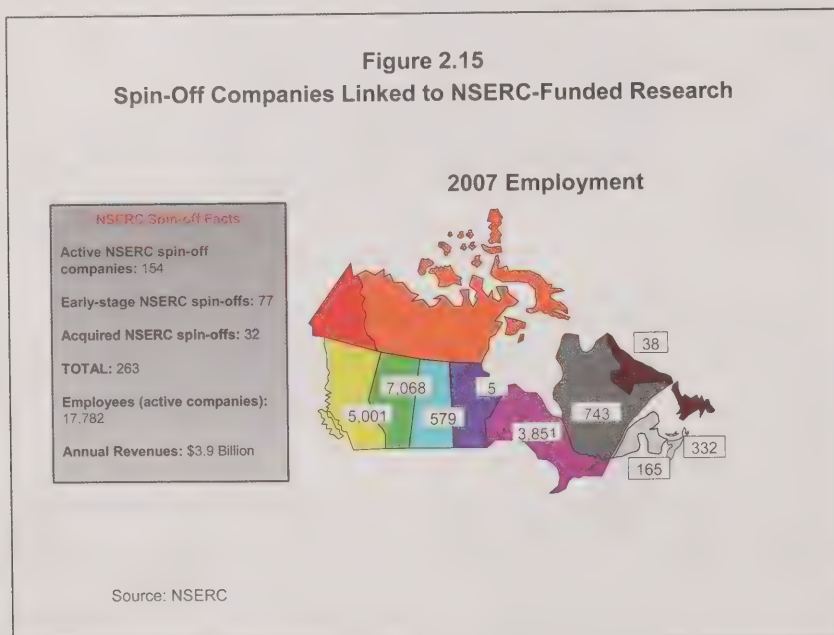
Figure 2.14
Survey of University Intellectual Property Commercialization

Commercialization Activity	1999	2001	2003	2004	2005	2006
Inventions disclosed	829	1,105	1,133	1,432	1,452	1,356
Inventions protected	509	682	597	629	761	707
New patent applications	616	932	1,252	1,264	1,410	1,442
Patents issued	325	381	347	397	374	339
Total patents held	1,826	2,133	3,047	3,827	3,961	4,784
New licences	218	320	422	494	621	437
Total active licences	1,109	1,338	1,756	2,022	2,836	2,038
Royalties from licensing (\$M)	\$18.9	\$52.5	\$55.5	\$51.2	\$55.2	\$59.7
Total spin-off companies	454	680	876	968	1,027	1,103

Source: Statistics Canada

By way of example of university spin-off companies, NSERC engages in a detailed biannual study to uncover firms that were created based on university research. The start-up companies uncovered have all been founded on results of research funded partially by NSERC. The 154 start-up companies featured in Figure 2.15 are currently in the business of producing goods and services for Canadian and international markets. Combined, these companies employ nearly 18,000 Canadians and generate \$3.9 billion in annual sales/revenue.

Figure 2.15
Spin-Off Companies Linked to NSERC-Funded Research



Section 3:

Supplementary Information

3.1 Financial Highlights

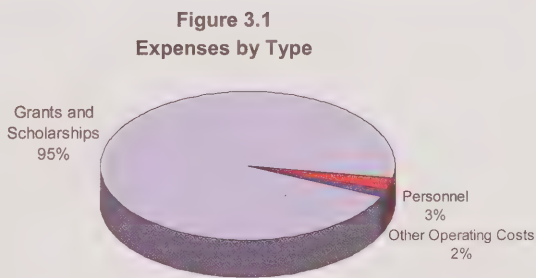
For the Period ending March 31, 2009
Condensed Statement of Financial Position

(in thousands of dollars)	Percentage Variance	2009	2008
Total Assets	-0.1%	11,878	11,895
Total Liabilities	8.1%	12,210	11,297
Total Equity	-155.5%	(332)	598
Total Liabilities & Equity	-0.1%	11,878	11,895

For the Period ending March 31, 2009
Condensed Statement of Operations

(in thousands of dollars)		Percentage Variance	2009	2008
Expenses	Total Expenses	1.8%	1,036,116	1,017,435
Revenues	Total Revenues	-25%	3	4
NET COST OF OPERATIONS		1.8%	1,036,113	1,017,431

Figure 3.1 summarizes NSERC's expenditures by category of expenditure for 2008-09. NSERC's administration costs are approximately five per cent of its total budget, which is low compared to similar agencies in Canada and around the world.



Financial Statements

NSERC's audited financial statements for the year ending March 31, 2009 can be found on-line at:

[NSERC Financial Statements, 2008-09](#)

3.2 List of Tables

The following tables are available on-line:

[Table 1: Sources of Non-Respendable Revenue](#)

[Table 2: Details on Transfer Payment Programs \(TPPs\)](#)

[Table 3: Internal Audits and Evaluations](#)

3.2 Liste des tableaux

Les tableaux suivants sont affichés en ligne :

- Tableau 1 : Sources de recettes non disponibles
- Tableau 2 : Précisions sur les programmes de paiements de transfert
- Tableau 3 : Vérifications internes et évaluations

Section 3 :

Information supplémentaire

3.1 Principales données financières

Etat condensé de la situation financière

pour l'exercice terminé le 31 mars 2009

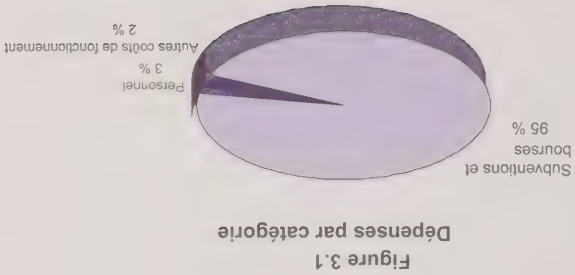
(en milliers de dollars)		E_{cart}	(pourcentage)		2009	2008
Actif total				-0,1 %	11 878	11 895
Passif total				8,1 %	12 210	11 297
Capitaux propres				-155,5 %	(332)	598
Total				-0,1 %	11 878	11 895

Etat condensé du budget de fonctionnement

pour l'exercice terminé le 31 mars 2009

(en milliers de dollars)		Écart (pourcentage)		2009	2008
Dépenses	Dépenses totales	1,8 %	1 036 116	1 017 435	
Recettes	Recettes totales	-2,5 %	3	4	
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET		1,8 %	1 036 113	1 017 431	

La figure 3.1 résume les dépenses du CRSNG par catégorie de dépenses pour 2008-2009. Les frais d'administration du CRSNG représentent environ cinq pour cent de l'ensemble du budget du CRSNG, ce qui est peu comparativement aux dépenses d'administration d'autres organismes semblables au Canada et ailleurs dans le monde.



Etats financiers

Les états financiers vérifiés du CRSNG pour

l'exercice terminé le 31 mars 2009 sont affichés en ligne à :

Etats financiers du CRSNG 2008-2009

la plupart seraient attribuables au financement de l'organisme (l'ensemble du financement et non seulement les programmes relevant de la présente activité de programme). L'accroissement assez important de la plupart des activités de commercialisation observée au cours de ces six années constitue un résultat positif.

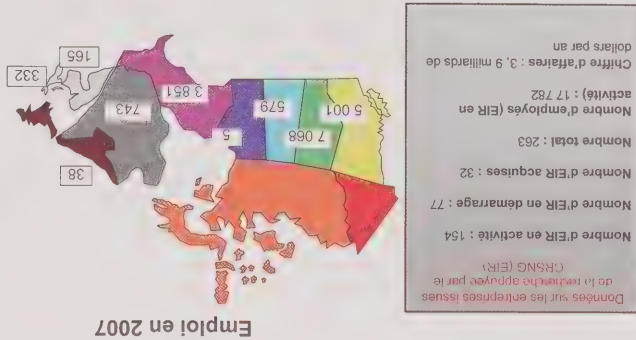
Figure 2.14
Enquête sur la commercialisation de la propriété intellectuelle

Activité de commercialisation	1999	2001	2003	2004	2005	2006
Inventions divulguées	829	1 105	1 133	1 432	1 452	1 356
Inventions protégées	509	682	597	629	761	707
Nouvelles demandes de brevets	616	932	1 252	1 264	1 410	1 442
Brevets délivrés	325	381	347	397	374	339
Nombre total de brevets détenus	1 826	2 133	3 047	3 827	3 961	4 784
Nouvelles licences	218	320	422	494	621	437
Nombre total de licences actives	1 109	1 338	1 756	2 022	2 836	2 038
Redevances découlant de l'octroi de licences (M\$)	18,9 \$	52,5 \$	55,5 \$	51,2 \$	55,2 \$	59,7 \$
Entreprises issues de la recherche	454	680	876	968	1 027	1 103

Source : Statistique Canada

Pour ce qui concerne les sociétés issues de la recherche universitaire, mentionnons que le CRSNG effectue une étude tous les deux ans pour recenser ces entreprises. Il appert que les jeunes entreprises recensées ont toutes vu le jour dans la foulée de recherches fructueuses financées en partie par le CRSNG. Les 154 jeunes entreprises présentées à la figure 2.15 exercent actuellement leurs activités dans le secteur de la production de biens et services pour les marchés canadien et étrangers. Collectivement, ces entreprises emploient près de 18 000 Canadiens et réalisent un chiffre d'affaires annuel de 3,9 milliards de dollars.

Figure 2.15
Entreprises issues de la recherche appuyée en partie par le CRSNG



Activité de programme ► Appuyer la commercialisation

Description : Cette activité de programme appuie l'innovation et fait la promotion du transfert des connaissances et de la technologie vers des entreprises canadiennes.		
Résultat escompté : Le transfert des connaissances et de la technologie des universités et des collèges du Canada vers le secteur des utilisateurs est privilégié.		
Indicateur	Résultats	Rendement
<ul style="list-style-type: none">Tendances dans les activités de transfert de la technologie et des connaissances	<ul style="list-style-type: none">Au cours de l'année écoulée, on a observé un accroissement des recettes perçues par les universités au titre des droits de licence de l'activité relative aux brevets et de la création d'entreprises issues de la recherche (voir la figure 2.14).Les entreprises issues de la recherche appuyée par le CRSNG génèrent d'importantes retombées économiques pour le Canada (voir la figure 2.15).	<ul style="list-style-type: none">Résultats en grande partie atteints – La plupart des indicateurs de transfert de technologie sont à la hausse, même si le nombre d'inventions et de nouvelles licences accuse une baisse.

Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	14,0
Total des autorisations	14,4
Dépenses réelles	15,6

Ressources humaines (équivalents temps plein)	
Prévues	4
Réelles	10
Écart	+6

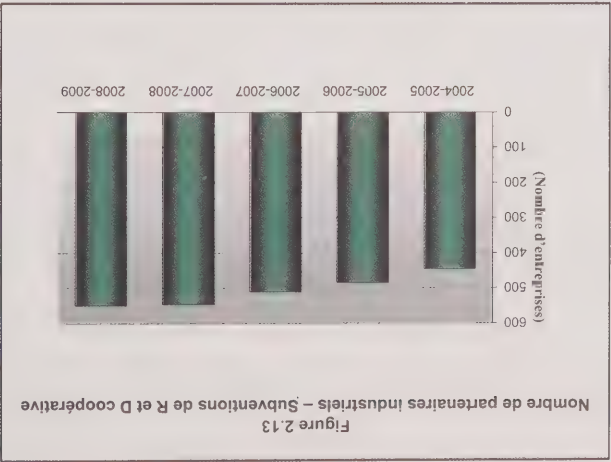
Les principaux programmes se rattachant à cette activité de programme sont les suivants :

- **Programme de mobilisation de la propriété intellectuelle (MPI) :** Le programme a pour objectif d'accélérer le transfert des connaissances et de la technologie que détiennent les universités et les hôpitaux canadiens en vue d'en faire bénéficier le Canada. Le Programme de MPI appuie financièrement, en partenariat avec les universités, des activités liées à la gestion et au transfert de la propriété intellectuelle issue de la recherche financée par les fonds publics et menée dans les universités.
- **De l'idée à l'innovation (INNOV) :** Le programme De l'idée à l'innovation (INNOV) a pour objectif d'accélérer le développement précommercial des technologies prometteuses et de promouvoir leur transfert vers des entreprises canadiennes. Le programme appuie des projets de R et D, dont le potentiel sur le plan du transfert de technologie est reconnu, en offrant une aide essentielle aux chercheurs universitaires aux premiers stades de la validation de la technologie et de la création de liens d'affaires.

Statistique Canada mène chaque année une enquête sur la commercialisation de la propriété intellectuelle dans le milieu universitaire. Les principaux résultats des enquêtes des six premières années sont présentés à la figure 2.18. Comme les données d'enquête sont confidentielles, on ne peut relier les résultats mentionnés dans la figure à ceux du financement du CRSNG. Toutefois, d'après l'analyse des brevets et des publications effectuée par le CRSNG, tout porte à croire que

Les constatations ci-après sont tirées d'une évaluation récente du programme des Réseaux de centres d'excellence (rapport affiché en ligne à http://www.ncc-rce.gc.ca/pubs_f.htm) :

- Bien que de nombreux résultats concrets du programme des RCE soient similaires à ceux d'autres programmes se rapportant à des réseaux, le programme des RCE obtient de meilleurs résultats dans certains domaines clés, comme la création de réseaux structurés, l'établissement de partenariats intersectoriels et l'exploitation des connaissances, surtout en ce qui concerne la commercialisation des résultats de la recherche. Manifestement, il y a une place incontestée pour le programme des RCE.
- Les RCE ont réussi à réunir des chercheurs, des représentants des secteurs public et privé et des ONG pour participer à la définition de grands enjeux scientifiques, à des travaux de recherche et à la valorisation des résultats de la recherche sous forme de retombées concrètes.
- De l'avis des chercheurs, les programmes de réseautage et de collaboration doublent le volume des activités de transfert de connaissances et en augmentent nettement l'exploitation.



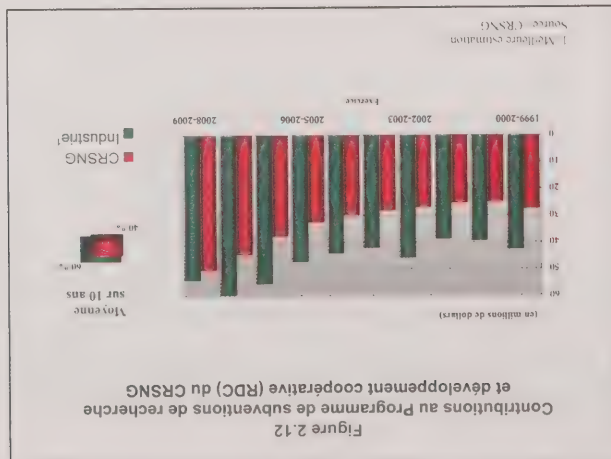
Le nombre d'entreprises participant au Programme de recherche et développement coopérative continue d'augmenter : il s'établissait à 548 en 2008-2009 après une progression de 23 p. 100 au cours des cinq dernières années (voir la figure 2.13). Des centaines d'entreprises ont participé à plusieurs projets, ce qui témoigne d'un intérêt soutenu et des avantages incontestables découlant de leur collaboration avec les universités.

donné naissance à des entreprises.

- 24 avaient été examinées au moment de la réception des rapports. Treize projets ont Dix-huit nouvelles licences ont été accordées. Sur les 103 demandes de brevet déposées, nouveaux et 67 p. 100 à l'amélioration de produits ou de procédés.
- Sur les 276 projets, 49 p. 100 ont contribué à la création de produits ou de procédés objectifs n'avaient « pas du tout » été atteints.
- ont été attribuées pour 74 p. 100 des projets, ce qui indique que les objectifs avaient été atteints et les étapes franchies dans une large mesure. Personne n'a répondu que les de 1 à 7, où 1 signifie « pas du tout », 4 « un peu » et 7 « beaucoup ». Des cotes de 6 et 7 objectifs du programme avaient été atteints. Les réponses ont été cotées sur une échelle
- Il fallait attribuer des cotes globales pour déterminer dans quelle mesure les grands

présentées ci-dessous :

Le CRSNG suit de près les résultats du Programme de recherche et développement coopérative en assurant un suivi auprès de chercheurs et de partenaires. Les résultats des derniers suivis sont



- Les subventions de R et D coopérative visent à faire bénéficier les entreprises établies au Canada des connaissances et du savoir-faire uniques que l'on trouve dans les établissements d'enseignement postsecondaire canadiens. Elles visent aussi à promouvoir les collaborations mutuellement bénéfiques engendrant des retombées industrielles et économiques importantes pour le Canada. Les partenaires industriels participent aussi au financement des projets de recherche universitaire. La figure 2.12 compare le financement accordé par le CRSNG avec les contributions de l'industrie dans le cadre du Programme de subventions de R et D coopérative.
- **Centres d'excellence en commercialisation et en recherche** : Ce programme, qui vise à faire avancer la recherche et à faciliter la commercialisation des technologies, des produits et des services, appuie des centres de classe mondiale œuvrant dans les domaines de priorité de la stratégie en matière de S et T : technologie de l'information et des communications, environnement, énergie et ressources naturelles, santé.
 - **Réseaux de centres d'excellence (RCE)** : Les réseaux de centres d'excellence (y compris les Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise) sont des partenariats uniques entre les universités, l'industrie, le gouvernement et les organismes sans but lucratif qui visent à transformer la recherche et le talent entrepreneurial canadien en avantages socio-économiques pour tous les Canadiens. Ces partenariats de recherche pancanadiens, multidisciplinaires et multisectoriels assurent la jonction de l'excellente recherche avec le savoir-faire industriel et l'investissement stratégique. Ils créent une masse critique en matière de capacité de recherche en établissant des réseaux entre les chercheurs et les partenaires de l'ensemble du pays.
 - **Subventions de recherche et développement coopérative (RDC)** : Ce programme vise à offrir aux entreprises ayant une base d'opérations au Canada l'accès à des connaissances, à des compétences et à des ressources éducatives spéciales dans des établissements postsecondaires canadiens et à offrir des possibilités de collaborations bénéfiques pour les deux parties, collaborations qui apporteront des avantages économiques ou industriels pour le Canada.
- Les principaux programmes se rattachant à cette activité de programme sont les suivants :

Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	139,5
	Total des autorisations	131,7
	Dépenses réelles	168,9

Ressources humaines (équivalents temps plein)	Prévues	77
	Réelles	71
	Ecart	-6

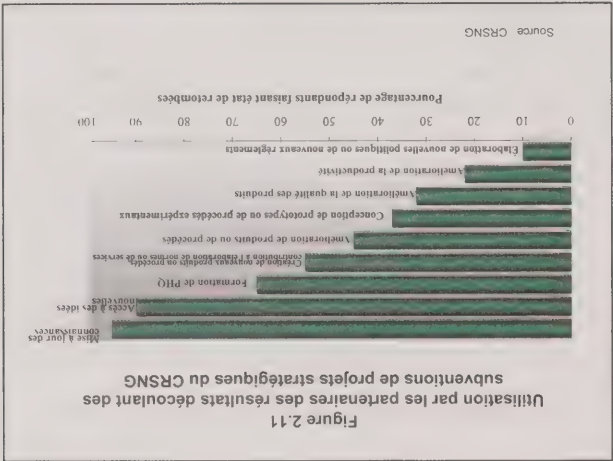
participant à des partenariats avec le CRSNG continue d'augmenter (voir la figure 2.13).	● Résultats en grande partie atteints – Le nombre d'entreprises participant au Programme de subventions de RDC a augmenté de 23 p. 100 au cours des cinq dernières années.

Activité de programme ► Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement

Description : Cette activité de programme favorise la collaboration entre les chercheurs universitaires et d'autres secteurs, y compris le gouvernement et l'industrie, afin de créer des connaissances et des compétences et de transférer ces connaissances et ces compétences à des organismes situés au Canada.

Résultat escompté : La collaboration mutuellement avantageuse entre le secteur privé et les chercheurs des universités produit des retombées industrielles ou économiques au profit du Canada.

Indicateurs	Résultats	Rendement
<ul style="list-style-type: none">• Ratio du montant total des contributions des partenaires relatif au financement du CRSNG• Satisfaction des partenaires par rapport aux résultats de la recherche• Tendances relative au nombre d'entreprises participant à des partenariats université-industrie	<ul style="list-style-type: none">• Les partenaires continuent de verser une contribution supérieure aux subventions de recherche et développement coopérative (RDC) du CRSNG (voir la figure 2.12).• Selon les sondages réalisés après la période de validité de la subvention, les partenaires sont extrêmement satisfaits de leur collaboration avec les chercheurs et étudiants universitaires.• Le nombre d'entreprises et étudiants universitaires	<ul style="list-style-type: none">• Résultats en grande partie atteints – Les partenaires industriels continuent de verser une contribution importante par rapport au financement du CRSNG dans le cadre des programmes de partenariats.• Résultats parfaitement atteints – Les partenaires se disent très satisfaits et font état de retombées économiques impressionnantes.



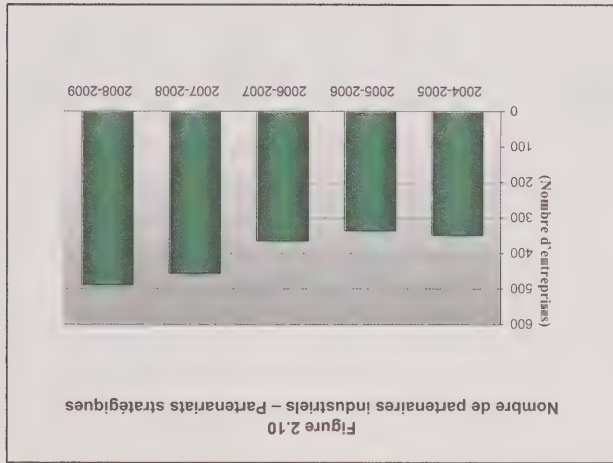
- Dans le cadre d'un suivi effectué après cinq ans auprès des bénéficiaires des subventions de projets stratégiques, 127 partenaires (taux de réponse de 67 p. 100) issus du secteur privé ou du gouvernement ont répondu à un sondage. Les points saillants du sondage sont les suivants :
 - Pratiquement tous les répondants ont indiqué que leur expérience à titre de titulaires d'une subvention de projet stratégique avait été valable (c.-à-d. 99,6 p. 100 des chercheurs universitaires, 95,7 p. 100 des chercheurs de l'industrie et 100 p. 100 des chercheurs du secteur).
 - La figure 2.11 présente les avantages qu'ont retirés les partenaires (entreprises et gouvernements) de leur participation à un projet appuyé par le Programme de subventions de projets stratégiques.

Les principaux programmes se rattachant à cette activité et aux partenariats stratégiques sont les suivants :

- **Subventions de projets stratégiques** : Le Programme de subventions de projets stratégiques a pour objet d'accélérer la recherche et la formation dans des domaines ciblés et dans des domaines nouveaux qui revêtent une importance nationale. La recherche est à ses débuts et présente la possibilité de mener à d'importantes percées. Les domaines ciblés par le programme concordent pratiquement avec les secteurs prioritaires du gouvernement, à savoir l'environnement, l'énergie, les technologies de l'information et des communications, la fabrication, les applications automobiles, la foresterie, les pêches et la santé.
- **Subventions de réseaux stratégiques** : Les subventions de réseaux de recherche appuient des programmes complexes et de grande envergure qui comprennent des collaborations multisectorielles en vue d'examiner un sujet de recherche commun. Le sujet peut avoir un intérêt local et exiger un réseau local ciblé, ou il peut revêtir une importance régionale ou nationale nécessitant un réseau plus complexe et de plus grande envergure.

Les programmes de partenariats stratégiques mettent l'accent sur les priorités (domaines stratégiques ciblés par le CRSNG), si bien qu'ils fournissent un excellent cadre pour la mise en œuvre de la stratégie en matière de S et T. Selon une analyse des subventions accordées par l'intermédiaire des programmes de partenariats stratégiques en 2008-2009, plus de 90 p. 100 de ces programmes ont été consacrés aux secteurs jugés prioritaires par le gouvernement.

En 2008-2009, l'effet de levier des partenariats stratégiques a permis d'ajouter 47,3 millions de dollars aux 84,3 millions de dollars de financement du CRSNG. Compte tenu de la nature préconcurrentielle de la recherche appuyée par les subventions des partenariats stratégiques, le ratio de mobilisation de 56 p. 100 qui en découle indique un excellent taux de participation des partenaires. Le nombre de partenaires industriels participant à ces programmes continue d'augmenter : il a progressé de 40 p. 100 au cours des cinq dernières années pour atteindre 487 en 2008-2009 (voir la figure 2.10).





Résultat stratégique :

Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie

Il y a création de richesse quand les Canadiens ajoutent de la valeur au processus de production de biens et de services vendus sur les marchés mondiaux, et la connaissance constitue le fondement moderne de la valorisation. Le CRSNG compte maximiser la valeur des investissements publics dans la recherche au profit de tous les Canadiens en faisant la promotion de l'innovation axée sur la recherche, des partenariats universités-industrie, des activités de transfert des connaissances et de la technologie, et de la formation de personnes ayant l'ensemble des compétences scientifiques et des compétences en affaires requises pour créer de la richesse grâce aux nouvelles découvertes en SNG. On trouvera ci-après des précisions sur le rendement du CRSNG pour les trois activités de programme qui se rattachent à ce résultat stratégique.

Activité de programme ► Financer la recherche dans des domaines stratégiques

Description : Cette activité de programme appuie la recherche dans des domaines d'importance nationale et des domaines émergents susceptibles de révéler une importance pour le Canada.		
Résultat escompté : La recherche et la formation ciblées dans des domaines émergents d'importance nationale sont privilégiées.		
Indicateurs		
<ul style="list-style-type: none">• Tendances dans le financement de la recherche dans les secteurs prioritaires de la Stratégie fédérale de S et T• Tendances relatives au nombre d'organismes participant aux programmes de partenariats stratégiques• Satisfaction des partenaires par rapport aux résultats des projets dans les domaines cibles		
Résultats		
<ul style="list-style-type: none">• Plus de 90 p. 100 du financement au titre des programmes de partenariats stratégiques est voué aux secteurs prioritaires fédéraux.• Un nombre croissant d'entreprises participent aux programmes de partenariats stratégiques (voir la figure 2.10).• Les partenaires se disent satisfaits des résultats des projets et des retombées dans les domaines cibles.		
Rendement		
<ul style="list-style-type: none">• Résultats parfaitement atteints – Les programmes ont appuyé de manière soutenue les secteurs prioritaires d'intérêt pour le Canada et le gouvernement.• Résultats parfaitement atteints – L'augmentation de 40 p. 100 du nombre de partenariats industriels au cours des cinq dernières années est impressionnante.• Résultats dépassant les attentes – On observe un niveau de satisfaction extrêmement élevé chez les partenaires.		

Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	104,5	
Total des autorisations	116,6	
Dépenses réelles	84,3	

Ressources humaines (équivalents temps plein)		
Prévues	36	
Réelles	35	
Écart	-1	

- Le Programme d'ARM a principalement permis d'améliorer l'utilisation des installations, d'intensifier la collaboration entre les chercheurs et de renforcer la compétitivité internationale des chercheurs canadiens.

chercheurs. C'est par l'intermédiaire de ce programme que le CRSNG investit dans des installations comme le Centre canadien de rayonnement synchrotron à Saskatoon et l'Observatoire de neutrons de Sudbury.

- Programme de subventions d'outils et d'instruments de recherche (OIR) : Le

financement de la FCI contribue à l'amélioration des laboratoires en finançant l'achat d'appareils importants et d'infrastructures majeures. Les subventions d'OIR permettent aux professeurs d'acheter les petits appareils de laboratoire nécessaires pour mener à bien de la recherche de calibre mondial. Grâce à cette source essentielle de financement, les chercheurs ont accès aux outils de recherche modernes dont ils ont besoin pour assurer un rendement optimal des autres investissements, notamment les subventions à la découverte.

On trouvera ci-après un aperçu des principales conclusions d'une évaluation récente du Programme d'appui aux installations majeures et du Programme de subventions d'outils et d'instruments de recherche du CRSNG.

- Les subventions d'OIR permettent d'accroître, d'accélérer et d'approfondir la recherche et de compter sur du personnel hautement qualifié (PHQ) ayant reçu une solide formation. Ces retombées se sont fait sentir dans toutes les disciplines, dans toutes les régions et dans les établissements de toutes tailles, ce qui corrobore l'idée selon laquelle le Programme de subventions d'OIR contribue à la réalisation de ses objectifs d'amélioration de la capacité de découverte, d'innovation et de formation en recherche des chercheurs universitaires.

- L'évaluation a clairement fait ressortir trois messages :

- il faudra remplacer au cours des cinq prochaines années une proportion appréciable des appareils actuels — ce qui représente entre le quart et le tiers de leur valeur;
- quelque 20 p. 100 des appareils actuels nécessiteront des travaux d'entretien majeurs au cours des cinq prochaines années;
- les chercheurs ont de la difficulté à trouver des fonds pour l'achat de petits appareils et le CRSNG joue à cet égard un rôle essentiel.

- Comme les subventions d'OIR sont plafonnées à 150 000 \$ et que la plupart sont inférieures à 80 000 \$, il y a actuellement peu de chevauchement entre le programme d'OIR du CRSNG et les subventions de la Fondation canadienne pour l'innovation. De fait, en raison des contraintes imposées quant à l'utilisation des fonds octroyés par la FCI (projets de grande envergure, à la fine pointe et compatibles avec les priorités stratégiques des universités), il est peu probable que l'on observe un chevauchement important avec les projets bénéficiant de subventions d'OIR, d'AIM ou d'ARM. L'actuel programme d'ARM complète le financement de la FCI en faveur de plusieurs installations (p. ex., le Centre canadien de rayonnement synchrotron) en fournissant l'aide nécessaire au fonctionnement et à la maintenance pour assurer l'utilisation des installations à pleine capacité.

- **Programme d'appui aux ressources majeures (ARM)** : Le programme d'ARM facilite l'accès des chercheurs aux installations de recherche majeures de nature nationale ou régionale en aidant à maintenir ces ressources dans un état de disponibilité pour les

Les principaux programmes se rattachant à cette activité de programme sont les suivants :

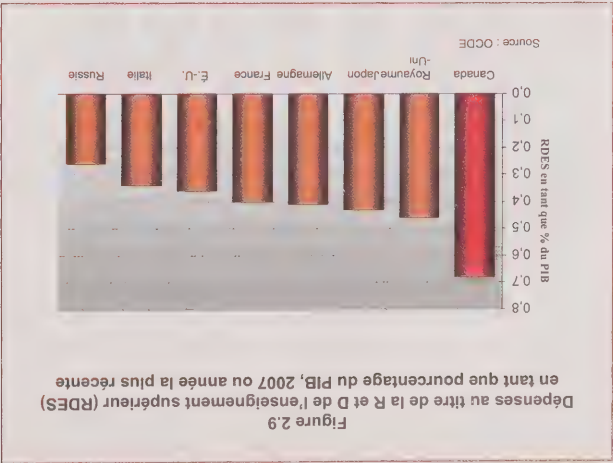
Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (équivalents temps plein)		
Dépenses	41,5	Total des autorisations	54,4	Dépenses réelles	76,5
prévues				Prévues	23
				Réelles	23
				Ecart	0

Indicateurs		Résultats	Rendement
<ul style="list-style-type: none">• Caractère adéquat et incidence des installations de recherche nationales et régionales du Canada et du niveau d'accès Mesure selon laquelle les appareils de recherche sont à la pointe et suffisants pour répondre aux besoins des programmes de recherche		<ul style="list-style-type: none">• D'après une évaluation récente de 25 à 33 p. 100 des appareils en place dans les laboratoires universitaires seront à remplacer dans les cinq prochaines années.	<ul style="list-style-type: none">• Résultats parfaitement atteints – Le financement soutenu de la FCI et du CRSNG devrait continuer de répondre aux besoins en appareils à court terme.
<ul style="list-style-type: none">• Mesure selon laquelle les appareils de recherche sont à la pointe et suffisants pour répondre aux besoins des programmes de recherche		<ul style="list-style-type: none">• Une évaluation récente révèle une meilleure utilisation des installations, une collaboration accrue entre les chercheurs et un renforcement de la compétitivité internationale.	<ul style="list-style-type: none">• Résultats parfaitement atteints – Il est actuellement difficile de répondre aux besoins de fonctionnement des installations nationales et régionales.

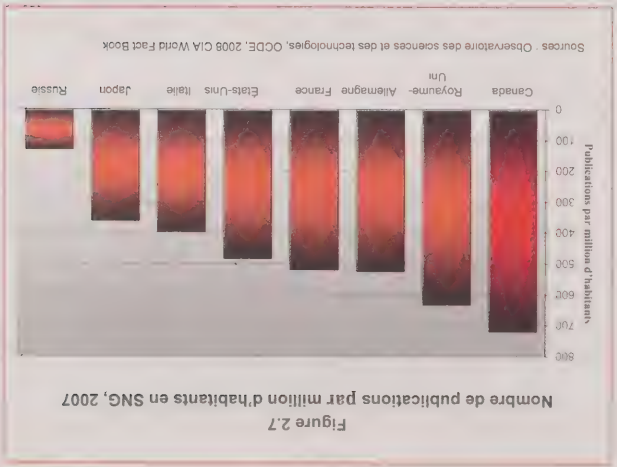
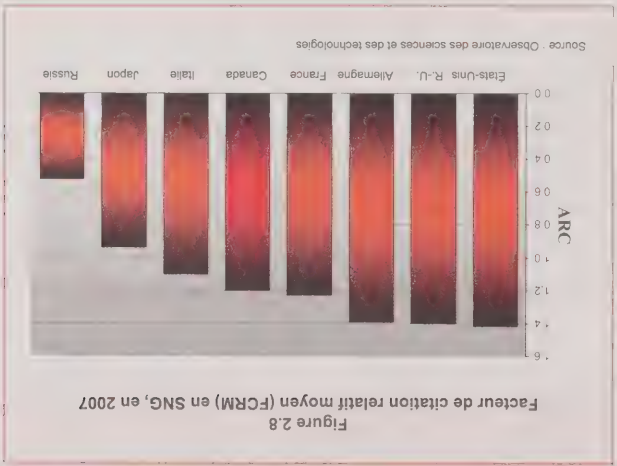
Description : Cette activité de programme contribue à appuyer l'établissement, la maintenance et l'exploitation des appareils de recherche, des ressources de recherche majeures et la capacité de recherche pour réaliser des travaux de recherche de grande qualité en sciences naturelles et en génie

Résultat escompté : Renforcement de la capacité de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans le domaine des SNG grâce à l'accès à des appareils et à des ressources majeures de recherche régionales ou nationales.

Activité de programme ► Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche



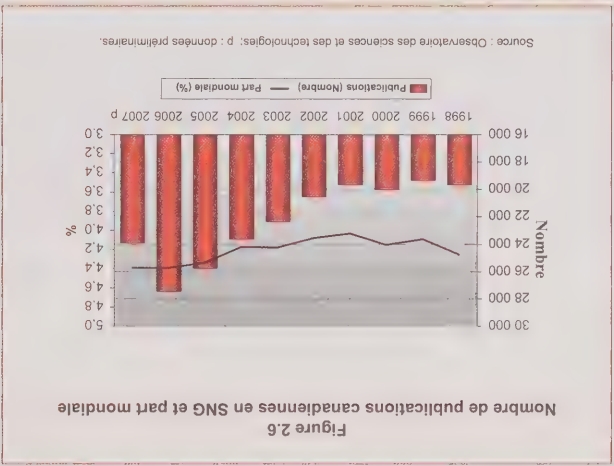
En 2007, les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ont consacré 180 milliards de dollars à la recherche universitaire. Les professeurs et les étudiants des universités canadiennes ont accompli 6,1 p. 100 de ces travaux. En pourcentage du PIB, le Canada a consacré davantage de fonds à l'appui de la recherche universitaire que tous ses concurrents du G8 (voir la figure 2.9).



valeurs du FCRM en SNG dans les pays du G8 en 2007. Pour le FCRM en SNG, le Canada se classe cinquième et talonne les quatre pays de tête.


Les indicateurs de productivité applicables aux publications scientifiques peuvent aussi s'avérer utiles. Mentionnons notamment le nombre de publications en SNA produites par un pays par rapport au nombre d'habitants. La figure 2.7 présente le nombre de publications en SNG en 2007 par million d'habitants pour le G8. Le Canada se classe premier selon cet indicateur.

À l'instar des systèmes d'évaluation courants où plus la cote est élevée, plus il y a de spectateurs, d'auditeurs ou de lecteurs, les citations constituent une mesure de l'utilisation potentielle des travaux d'un chercheur par ses pairs. Si le travail d'un chercheur est cité souvent par ses collègues, ceci signifie que ce travail a une grande valeur intrinsèque. D'après le nombre de citations auxquelles donne lieu un article au cours des trois années suivant l'année de sa publication, on calcule pour chaque pays et chaque domaine le facteur de citation relatif moyen (FCRM), qui est normalisé à 1,0 pour indiquer la moyenne mondiale. La figure 2.8 présente les



L'un des premiers résultats tangibles des investissements dans la R et D universitaire est la publication d'articles dans une revue scientifique ou de génie. Comme la grande majorité (près de 90 p. 100) des publications du Canada en sciences et en génie sont produites par les chercheurs universitaires, celles-ci constituent un bon indicateur du résultat direct du financement de la recherche par le CRSNG et témoignent de notre rendement par rapport au reste du monde.

Le Canada fait partie d'un groupe d'élite composé de pays qui publient un grand nombre d'articles dans des revues spécialisées en sciences et en génie. Depuis le début du siècle, les chercheurs canadiens (de tous les secteurs) en sciences naturelles et en génie (SNG) ont accru leur production annuelle de publications, qui est passée d'à peu près 20 000 à la moyenne actuelle d'environ 25 000, comme l'indique la figure 2.6. Globalement, la part mondiale des publications en SNG attribuables au Canada s'établissait à 4,4 p. 100 en 2007, ce qui situe notre pays au 8^e rang.



Résultat stratégique : La recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada

C'est sur la recherche fondamentale que reposent tous les progrès scientifiques et technologiques, et cette recherche permet de former les gens qui peuvent générer de nouvelles connaissances au Canada et bien saisir les nouvelles connaissances générées de par le monde. On trouvera ci-après des précisions sur le rendement du CRSNG pour les trois activités de programme qui se rapportent à ce résultat stratégique.

Activité de programme ► Financer la recherche fondamentale

Description : Cette activité de programme permet d'investir dans la découverte par l'entremise de subventions axées sur des activités de recherche fondamentale

Résultat escompté : Renforcement de la capacité de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans le domaine des SNG par le financement de programmes permanents de recherche fondamentale.

Indicateurs

- Nombre de publications et proportion (%) de la production mondiale
- Facteur de retombées relatives moyennes des publications canadiennes en SNG (comparaison avec les autres pays)
- Dépenses de R et D au niveau postsecondaire en tant que pourcentage du PIB, comparativement aux autres pays du G8

Résultats

- Le Canada produit annuellement plus de 25 000 publications scientifiques, soit 4,4 p. 100 du total mondial (voir la figure 2.6).
- Le Canada fait partie du peloton de tête au sein du G8 et dans le monde pour la qualité des publications scientifiques (voir la figure 2.8).
- Le Canada occupe le premier rang au sein du G8 pour les dépenses postsecondaire en pourcentage du PIB (voir la figure 2.9).

Rendement

- Résultats parfaitement atteints – Le Canada a accru sa part des publications mondiales et il se classe premier au sein du G8 pour le nombre de publications par habitant (voir figure 2.7).
- Résultats parfaitement atteints – Le Canada fait partie des chefs de file mondiaux pour la qualité des publications scientifiques.
- Résultats en grande partie atteints – L'appui soutenu du gouvernement à la R et D en milieu universitaire a amélioré la position du Canada.

Ressources financières (en millions de dollars)

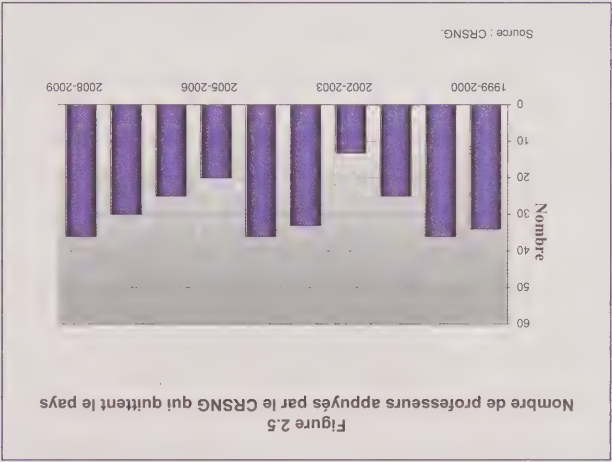
Dépenses prévues	379,4
Total des autorisations	381,3
Dépenses réelles	375,6

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Prévues	122
Réelles	127
Écart	+5

Le principal programme qui s'inscrit dans le cadre de l'activité, le Programme subventions à la découverte, fournit un financement aux programmes de recherche permanents et constitue le fer de lance de l'appui à la recherche universitaire. Les chercheurs sont libres de travailler dans le mode qui convient le mieux au secteur de recherche, et ils peuvent poursuivre de nouveaux intérêts scientifiques qui relèvent du mandat du CRSNG. Pour obtenir un appui financier, ils doivent faire la preuve à la fois de leur excellence en recherche et d'une productivité élevée, ainsi que de leur contribution à la formation de PHQ.

d'un appui du CRSNG chaque année et ils sont beaucoup moins nombreux que les nouveaux professeurs attirés au Canada chaque année (voir les figures 2.3 et 2.4).



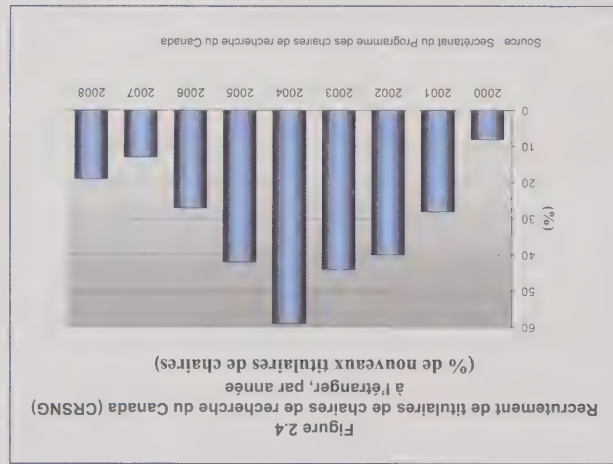
L'une des 29 nouvelles chaires de recherche industrielle créées en 2008-2009 a été attribuée à Anthony Yeung de la University of Alberta pour son travail dans le domaine des sables bitumineux. Le profil de M. Antony Yeung, titulaire de chaire est présenté ci-après :

Anthony Yeung
Chaire de recherche industrielle CRSNG-Imperial Oil-Alberta Ingenuity-AERI en extraction du bitume sans apport d'eau

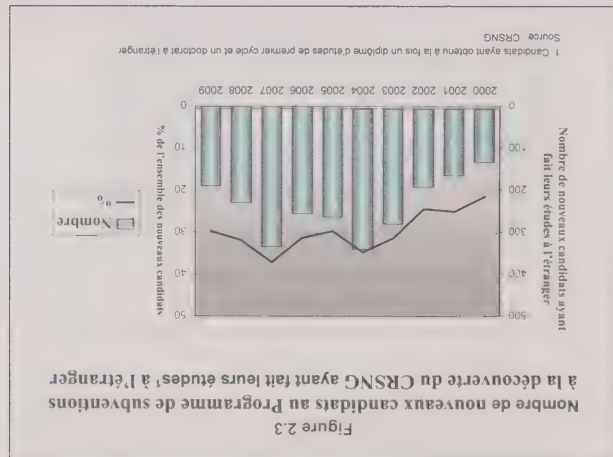
Les gisements de sables bitumineux du nord de l'Alberta, qui permettraient de récupérer 175 milliards de barils de pétrole selon la technologie actuelle, se classent au deuxième rang mondial des réserves de pétrole prouvées (derrière l'Arabie saoudite). D'ici 2020, on s'attend à ce que l'offre mondiale de pétrole classique commence à diminuer. Ce recul coïncidera nettement avec l'expansion soutenue de l'industrie canadienne des sables bitumineux. Par conséquent, il est clair que les sables bitumineux canadiens occuperont pendant de nombreuses décennies à venir une place importante sur le marché mondial de l'énergie. Malheureusement, la méthode utilisée à l'heure actuelle pour extraire le pétrole lourd des sables bitumineux, quoique viable, a un effet néfaste sur l'environnement. L'une des principales préoccupations a trait à la forte demande d'eau douce puisée dans les rivières et les lacs avoisinants.

Pour assurer une exploitation durable des sables bitumineux, il est impératif de mettre au point de nouvelles technologies d'extraction sans apport d'eau des méthodes permettant d'extraire le pétrole des sables en utilisant très peu d'eau voire pas du tout. Le programme de recherche proposé par la chaire, qui est parrainé par Imperial Oil, Alberta Ingenuity et l'Alberta Energy Research Institute, stimulera les travaux dans cette voie. Les chercheurs se pencheront tout particulièrement sur deux grandes difficultés inhérentes à tout procédé d'extraction sans apport d'eau : la séparation des solides fins du pétrole lourd dilué dans des solvants et la récupération des hydrocarbures résiduels contenus dans les grains de sable rejetés. Cette recherche mettra l'accent sur les principes scientifiques de base sous-jacents à ces difficultés et fera appel à des principes avancés de la physique théorique et de la science des colloïdes. Elle permettra d'acquérir les connaissances fondamentales essentielles à la conception et à la commercialisation de futurs procédés d'extraction sans apport d'eau.

Le CRSNG se penche également sur les raisons qui motivent les titulaires lorsqu'ils abandonnent leur chaire avant la fin du mandat. Comme l'illustre la figure 2.5, peu de professeurs appuyés par le CRSNG ont invoqué leur départ du pays pour expliquer qu'ils abandonnaient leur chaire au cours des dix dernières années. Les professeurs appuyés par le CRSNG qui quittent le pays représentent un pourcentage extrêmement faible sur les quelque 12 000 professeurs bénéficiant



Le Programme de chaires de recherche du Canada a contribué à créer au pays un climat de recherche propre à attirer les meilleurs chercheurs et à les conserver de façon durable. Un nombre important de titulaires de chaire ont été attirés au Canada et de nombreux scientifiques canadiens de haut calibre sont demeurés au pays après avoir obtenu une chaire. La figure 2.4 montre le pourcentage de titulaires de Chaires de recherche du Canada en sciences naturelles et en génie recrutés à l'étranger depuis le début du programme.



La figure 2.3 indique le nombre de nouveaux candidats au Programme de subventions à la découverte, le plus important programme du CRSNG, qui ont obtenu à la fois leur baccalauréat et leur doctorat à l'étranger (ce nombre donne une bonne idée de l'attrait du programme puisque la grande majorité des nouveaux professeurs en sciences naturelles et en génie présentent une demande au programme). Comme l'indique la figure, les universités canadiennes attirent chaque année dans leur corps professoral des centaines de personnes ayant fait leurs études à l'étranger. Plus de 30 p. 100 des nombreux candidats qui présentent leur première demande au CRSNG ont fait leurs études à l'étranger. Les investissements récents effectués par le gouvernement dans la recherche universitaire ont créé un milieu attrayant pour la recherche et des personnes hautement qualifiées d'autres pays viennent au Canada pour y faire carrière.

- **Programme de professeurs-chercheurs industriels et autres programmes d'appui aux professeurs-chercheurs et aux professeurs** : Le Programme de professeurs-chercheurs industriels aide les universités à créer la masse critique d'expertise requise et à nouer des relations durables avec des partenaires industriels dans des domaines de recherche d'intérêt pour l'industrie. Les chaires de recherche industrielle peuvent également améliorer la capacité des universités à recruter des chercheurs chevronnés et des directeurs de recherche provenant de l'industrie ou d'autres secteurs.
 - **Chaires de recherche du Canada** : Ce programme des trois organismes subventionnaires (CRSNG, IRSC et CRSH) accorde un appui financier à un maximum de 2 000 professeurs de toutes les régions du Canada, dont 900 occupent un poste en SNG. L'objectif clé de ce programme est de permettre aux universités canadiennes d'atteindre les niveaux d'excellence les plus élevés en recherche et de devenir des centres de recherche de calibre international dans l'économie mondiale axée sur le savoir.
- Les principaux programmes se rattachant à cette activité de programme sont les suivants :

Ressources humaines (équivalents temps plein) 2008-2009		
Prévues	Réelles	Écart
25	23	-2

Ressources financières (en millions de dollars) 2008-2009		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles
167,7	169,3	152,8

Depuis 1978, le CRSNG a appuyé la formation de plus de 80 000 étudiants à la maîtrise et au doctorat en SNG. Les résultats généraux au niveau macroéconomique pour les titulaires d'un diplôme universitaire en sciences naturelles ou en génie donnent une idée fort éloquentes des résultats positifs du financement direct ou indirect du CRSNG pour les étudiants qui en bénéficient. Comme le montre la figure 2.2, le taux de chômage en sciences naturelles ou en génie est nettement inférieur au niveau national. Les salaires annuels dans ce groupe sont supérieurs de près d'un tiers à la moyenne nationale. Quant aux possibilités d'emploi, elles continuent d'augmenter alors que la main-d'œuvre en sciences naturelles et en génie a dépassé la barre du million de personnes, ce qui en fait le groupe professionnel ayant connu la croissance la plus rapide au cours des 20 dernières années.

Commentaires des étudiants appuyés par le CRSNG concernant leurs bourses (sondage de 2009)

- « Le CRSNG a joué un rôle inestimable à l'appui de mes études. Il m'a permis d'explorer la R et D avec un grand succès et j'ai développé plusieurs idées qui ont donné lieu à des brevets ou à des produits. »
- « Grâce à l'aide financière du CRSNG, j'ai pu poursuivre mes études plus longtemps. Cet appui m'a été très profitable tant sur le plan professionnel que personnel. »
- « Ma bourse du CRSNG a joué un rôle déterminant dans ma carrière. Elle m'a permis de poursuivre ma formation dans un laboratoire à la fine pointe. Sans cette aide, je ne serais pas où j'en suis aujourd'hui !!! »
- « La bourse du CRSNG a été la principale raison qui m'a amené à poursuivre des études supérieures. C'est incontestablement un programme fort précieux qui devrait être maintenu pour aider de futurs diplômés. À l'époque, c'était très prestigieux d'obtenir une bourse du CRSNG. »
- « La bourse que j'ai reçue du CRSNG a joué un rôle primordial dans mes études supérieures. En plus de m'être directement utile, cet argent a libéré mon directeur de recherche, qui a pu utiliser ses subventions pour recruter d'autres étudiants et se procurer des fournitures. Il n'aurait pas pu le faire s'il avait dû payer mon salaire à même ses subventions. »

- Bourses de recherche de 1^{er} cycle : Ce programme offre une aide financière aux étudiants de 1^{er} cycle pour qu'ils fassent un stage de quatre mois en recherche dans un laboratoire universitaire (4 639 en 2008-2009) ou industriel (765 en 2008-2009).
 - Bourses d'études supérieures du CRSNG : Le CRSNG appuie des étudiants au niveau de la maîtrise (1 274 en 2008-2009) et du doctorat (1 651 en 2008-2009), en leur accordant une bourse annuelle qui permet de soutenir leur intérêt pour la recherche. Ils peuvent obtenir ainsi un appui pendant quatre ans au maximum au cours de leurs études supérieures dans un établissement au Canada ou à l'étranger ou encore dans un laboratoire industriel canadien (551 en 2008-2009). Les bourses d'études supérieures du Canada (valides uniquement dans les universités canadiennes) sont octroyées aux candidats les plus remarquables (1 525 en 2008-2009).
 - Programme de bourses postdoctorales et programme de bourses postdoctorales de R et D industrielle : Ces bourses d'une durée de deux ans appuient les chercheurs qui ont obtenu leur doctorat et elles leur fournissent des fonds pour poursuivre leur programme de recherche. Les bourses postdoctorales peuvent être détenues dans n'importe quel établissement universitaire (487 en 2008-2009) et les bourses postdoctorales de R et D industrielle, au sein d'une entreprise canadienne active en recherche (177 en 2008-2009).
- Le CRSNG apporte aussi une aide financière aux étudiants et aux stagiaires postdoctoraux grâce à l'appui offert par les professeurs au moyen de leurs subventions du CRSNG, dont bénéficient 17 000 étudiants au cours de leur formation (prise en charge totale ou partielle).

Le CRSNG offre un appui financier direct aux étudiants des premier, deuxième et troisième cycles par l'entremise de programmes comme ceux décrits ci-dessous :

1. Le CRSNG réalise plusieurs sondages auprès de ses titulaires de bourses d'études ou de recherche et est en mesure d'évaluer leur rendement par rapport aux résultats escomptés. Pour sa part, Statistique Canada recueille des données sur le marché du travail qui montrent de façon convaincante les résultats fort satisfaisants sur le plan professionnel des diplômés en SNG. Les indicateurs présentent les données fournies par 1 850 répondants, pour un taux de réponse de 49 p. 100 aux sondages auprès des anciens étudiants, neuf ans après leur bourse.

Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses	146,2	
prévues		
Total des dépenses autorisations	157,8	
réelles		151,4

Ressources humaines (équivalents temps plein)		
Prévues	59	
Réelles		58
Ecart		-1

la suite de leurs études subventionnées par le CRSNG	<ul style="list-style-type: none">• Résultats dépassant les espérances – Le taux élevé d'achèvement est un succès phénoménal si on le compare avec le taux d'achèvement inférieur à 80 p. 100 pour l'ensemble des étudiants de deuxième et troisième cycles en SNG.
--	---

Pour faire connaître les réalisations importantes de scientifiques et d'ingénieurs qui font de la recherche au Canada et aider par le fait même à garder au pays les professeurs d'université, le

rendent hommage aux jeunes entrepreneurs canadiens.

publiquement les partenariats durables en R et D établis entre les universités et l'industrie, et des membres du corps enseignant des universités canadiennes. Ils reconnaissent aussi scientifiques et ingénieurs remarquables et fort prometteurs et de souligner l'excellence soutenue particulièrement distingués. Ils permettent de renforcer le développement de carrière de hommage à des chercheurs canadiens, à des équipes de recherche et à des étudiants qui se sont Les prix du CRSNG constituent également un volet de cette activité de programme. Ils rendent

479 outils d'application des connaissances à leur intention.

de valorisation ou application des connaissances ciblant les enseignants et ils avaient élaboré les enseignants. À la fin de la troisième année, les centres comptaient à leur actif 677 activités effet, les centres ont entrepris un large éventail d'activités, visant pour la plupart à atteindre le programme a accru les activités de valorisation des connaissances et de sensibilisation. En

mathématiques.

nécessité et de la façon optimale d'améliorer l'enseignement des sciences et des collaborations entre chercheurs et enseignants ont fait davantage prendre conscience de la d'améliorer l'enseignement des sciences, des mathématiques et de la technologie. Les

le programme CREAS aide les chercheurs et les enseignants à mieux comprendre les façons l'enseignement des sciences, des mathématiques et de la technologie.

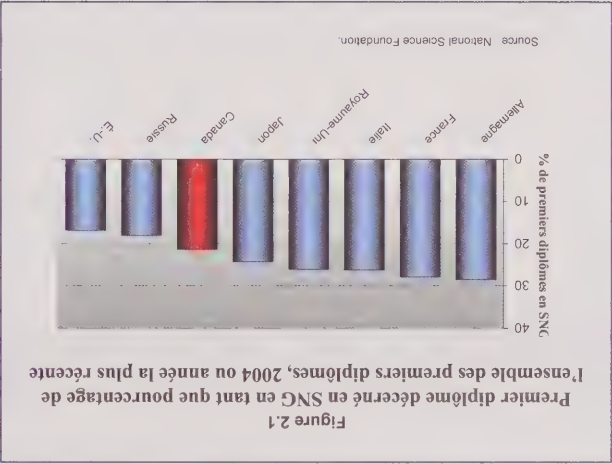
le programme CREAS a accru la portée et changé la nature des activités de recherche sur

conclusions de l'évaluation récente sont les suivantes :

fondamentales, d'autre part. Le programme pilote a fourni un financement à cinq centres. Les ressources dont ils disposent pour mieux préparer les jeunes Canadiens dans ces matières perfectionner leurs compétences et à en acquérir de nouvelles, d'une part, et d'améliorer les partenariats partageant l'objectif d'aider les enseignants de sciences et de mathématiques à Mis sur pied en octobre 2003 en tant que programme pilote, le programme CREAS réunit des

Organisme bénéficiaire du programme PromoScience Society for Canadian Women in Science and Technology (SCWIST)

La Society for Canadian Women in Science and Technology (SCWIST), organisme à but non lucratif, administre le programme *ms infinity* (math + science = possibilités infinies). Ce programme permet aux jeunes filles d'entrer en contact avec des femmes qui poursuivent une carrière dynamique ou des études en sciences et en technologie. Ces modèles féminins positifs les encouragent à continuer à suivre les cours de mathématiques, de sciences et de technologie tout au long de leurs études secondaires pour élargir leurs possibilités de carrière. Grâce au financement du CRSNG, 728 filles de toutes les régions de la Colombie-Britannique ont participé en 2008 à des ateliers pratiques, au télémentorat, à des activités de maillage et à des journées des sciences avec des groupes communautaires. Ces activités variées leur ont permis de tirer de précieuses leçons concernant les domaines d'études et les choix de carrière et de faire le lien entre leurs rêves et une personnalité inspirante.



Afin de stimuler l'intérêt des jeunes Canadiens pour les sciences et le génie, le CRSNG a investi dans deux programmes, soit PromoScience et CREAS.

Le programme PromoScience offre un appui aux organismes sans but lucratif qui œuvrent auprès des jeunes Canadiens afin de nourrir leur intérêt pour les sciences et le génie, de motiver et d'encourager leur participation aux activités liées aux sciences et au génie, et de former les enseignants chargés de l'enseignement des sciences et des mathématiques aux jeunes Canadiens. Grâce à ce programme, les organisations peuvent offrir davantage de possibilités et faire participer beaucoup plus de jeunes Canadiens, en particulier les filles et les jeunes Autochtones. Ces efforts revêtent d'autant plus d'importance que, comparativement aux jeunes de nombreux autres pays, les jeunes Canadiens qui entrent à l'université sont moins enclins à choisir les sciences ou le génie (voir la figure 2.1).

Ressources humaines (équivalents temps plein) 2008-2009		
Prévues	3	
Réelles	2	
Ecart	-1	

Ressources financières (en millions de dollars) 2008-2009		
Dépenses	6,3	
Total des autorisations	6,3	
Dépenses réelles	4,7	

Section 2 :

Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique



Résultat stratégique :

Des professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada

En appuyant 28 000 étudiants et stagiaires postdoctoraux dans les universités canadiennes et à l'étranger, en offrant des programmes d'aide au corps enseignant des universités et en faisant la promotion des sciences et du génie auprès des jeunes Canadiens, le CRSNG assurera un effectif adéquat de personnel hautement qualifié (PHQ) pour l'industrie, le gouvernement et le milieu universitaire au Canada. On trouvera ci-après des précisions sur le rendement du CRSNG pour les trois activités de programme qui se rapportent à ce résultat stratégique.

Activité de programme ► Promouvoir les sciences et le génie

Description : Cette activité de programme stimule l'intérêt de tous pour les sciences, les mathématiques et le génie et vise à développer chez les jeunes Canadiens des aptitudes en sciences, en mathématiques et en génie.
Résultat escompté : On encourage les étudiants à s'intéresser à la recherche en sciences naturelles, en mathématiques et en génie.

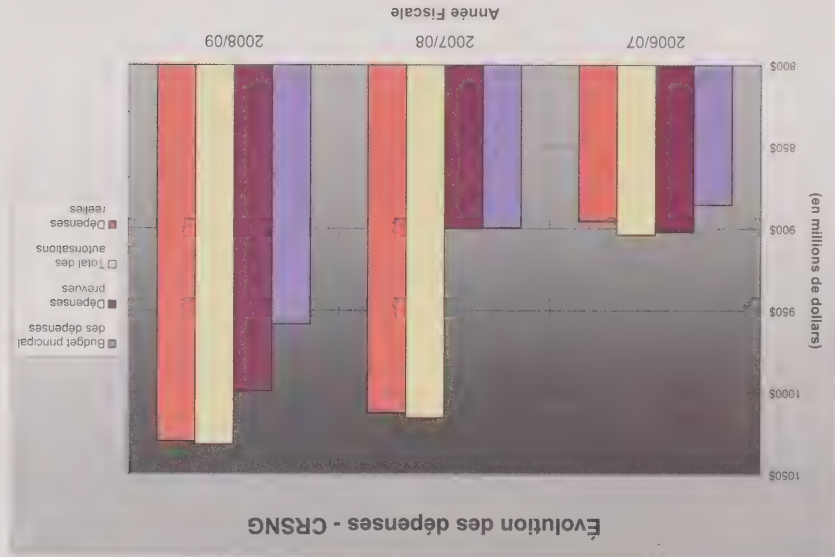
Indicateurs	Résultats	Rendement
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'organismes appuyés par le programme PromoScience • Incidence sur les méthodes pédagogiques (de la maternelle jusqu'au secondaire) 	<ul style="list-style-type: none"> • Les 121 organismes appuyés en 2008-2009 ont mis en œuvre des activités scientifiques auxquelles ont participé 500 000 enfants canadiens. • Dans le cadre du programme pilote de Centres de recherche sur l'enseignement et l'apprentissage des sciences (CREAS), 5 093 enseignants ont participé à différentes activités de formation axées sur l'enseignement des sciences et des mathématiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats partiellement atteints – L'investissement relatif du CRSNG a permis de mobiliser les ressources et d'obtenir l'appui des organismes partenaires. • Résultats partiellement atteints – Une évaluation récente fait état de résultats concrets en ce qui concerne l'application des connaissances et les activités de relations externes.

Le tableau illustre le mode d'approbation des ressources du CRSNG par le Parlement.

l'entreprise en 2008-2009.

2008.

Les dépenses du CRSNG au titre des programmes de base se sont accrues au cours des deux derniers exercices en raison des 43 millions de dollars qui lui ont été octroyés dans le budget de 2007 (y compris le financement pour les Bourses d'études supérieures du Canada Alexander-Graham-Bell) et d'un montant supplémentaire de 34 millions de dollars reçu dans le budget de



En 2008-2009, le CRSNG a dépensé 1 029,8 millions de dollars (y compris les contributions au régime d'avantages sociaux des employés) pour atteindre les résultats escomptés de ses activités de programme et contribuer à ses résultats stratégiques.

La figure ci-après illustre l'évolution des dépenses du CRSNG de 2006-2007 à 2008-2009. Pour 2006-2007 et 2007-2008, tous les chiffres sont tirés des précédents rapports ministériels sur le rendement.

Profil des dépenses

Ce travail, qui est en cours, sera achevé d'ici décembre 2009.

- mettre en évidence et documenter « l'univers du risque », ce qui renvoie au classement logique et à la documentation des risques pour en permettre une gestion efficace;
- mettre en évidence tous les secteurs où le risque est élevé et évaluer leur vulnérabilité (probabilité de réalisation du risque);
- préparer les plans et activités d'atténuation afin de réduire l'exposition au niveau de risque résiduel;
- définir les exigences en matière de surveillance et de production de rapports;
- officialiser le processus de gestion du risque afin de documenter la méthode qui sera adoptée pour la mise en évidence, l'évaluation, l'appréciation et la gestion du risque.

Priorité	Type	État	Liens avec les résultats stratégiques
----------	------	------	---------------------------------------

BDC pour sensibiliser
davantage le milieu de la
recherche au capital de risque et
faciliter les liens vers les PME.

Le CRNSG, le Programme
d'aide à la recherche
industrielle du CNRC et la BDC
continuent de collaborer dans le
cadre de plusieurs initiatives.
Par exemple, le Bureau du
CRSNG-Prairies a organisé des
ateliers pilotes à l'appui de
l'innovation pour promouvoir le
CRSNG, le CNRC, la BDC et
d'autres organismes fédéraux
apportant leur soutien à la
commercialisation, que ce soit
dans le milieu des affaires, le
secteur public ou le milieu
universitaire. Les ateliers ont
été offerts à Winnipeg, Calgary,
Edmonton et Saskatoon ainsi
que dans la région de
l'Atlantique (un dans chaque
province de l'Atlantique).

Analyse du risque

Le CRSNG administre un budget considérable, mais son niveau de risque général, comparativement à d'autres entités gouvernementales, est considéré comme faible en ce qui concerne la continuité des opérations gouvernementales, le maintien des services et la protection des intérêts du public canadien. Cette évaluation du niveau de risque est d'ailleurs étayée par le *Rapport du groupe d'experts indépendant sur les programmes de subventions et de contributions du gouvernement fédéral*, qui affirme que « le rendement des organismes subventionnaires fédéraux, dont la FCI, a été jugé supérieur selon les normes internationales ». Les deux organismes subventionnaires et les IRSC ont bien géré leurs propres portefeuilles de recherche, en utilisant un système rigoureux de surveillance, dont un protocole d'entente détaillé, signé par tous les établissements bénéficiaires et des visites régulières de suivi financier des universités bénéficiaires ».

Le CRSNG a entrepris une évaluation du risque en 2006 dans le cadre de l'élaboration de son cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats. Cet exercice lui a permis de cerner 20 risques, qui se rapportent principalement à ses mécanismes de gestion interne. En 2008-2009, le CRSNG a entrepris une mise à jour de son Profil de risque organisationnel pour s'assurer que les risques mis en évidence en 2006 sont encore d'actualité. La Division de la vérification interne et le dirigeant principal de la vérification sont intervenus auprès de la haute direction pour fournir des avis et une aide au cours de l'élaboration et de la mise en œuvre du processus de gestion du risque. Le processus approuvé comporte différentes tâches :

l'examen des propositions de recherche intéressant plus d'un organisme.

- Les détails du prochain concours du Programme de bourses d'études supérieures du Canada Vanier ont été arrêtés et annoncés aux universités. La démarche harmonisée prévoit un processus parfaitement intégré, depuis la mise en candidature et l'examen des dossiers jusqu'à l'attribution des bourses, y compris une plateforme commune pour la présentation des demandes. (ResearchNet).

Résultat atteint

Tous les résultats stratégiques

Il ressort de diverses études récentes que le CRSNG est extrêmement bien connu dans le milieu universitaire, mais qu'il jouit d'un profil plus bas que d'autres secteurs et auprès du grand public. Le travail en cours pour améliorer nos produits de communication aidera à mettre en évidence la valeur du financement du CRSNG.

Les bureaux régionaux disposent maintenant d'un spécialiste de la communication et de la promotion. Chaque bureau régional a par ailleurs accès au Fonds d'initiatives régionales pour contribuer aux initiatives entreprises par d'autres intervenants qui visent à célébrer et à promouvoir les sciences et la recherche.

Le CRSNG a renforcé sa visibilité et élargi la portée des activités de liaison de son réseau de bureaux régionaux. Les bureaux régionaux contribuent également à faire connaître les programmes du CRSNG au monde des affaires. Le CRSNG lancera de nouvelles initiatives en collaboration avec le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du CNRC, ainsi qu'avec la

En cours

- Le site Web remanié du CRSNG a été lancé en janvier 2009. Le nombre de visites s'est accru de 30 p. 100 par rapport à l'an dernier.
- Du nouveau matériel promotionnel a été élaboré et les activités liées aux bulletins d'information se sont multipliées, entraînant une augmentation de 47 p. 100 de la couverture médiatique.

● Le CRSNG a renforcé sa visibilité et élargi la portée des activités de liaison de son réseau de bureaux régionaux. Les bureaux régionaux contribuent également à faire connaître les programmes du CRSNG au monde des affaires. Le CRSNG lancera de nouvelles initiatives en collaboration avec le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du CNRC, ainsi qu'avec la

● Revitalisation des initiatives de promotion et des prix du CRSNG.

● Refonte du site Web du CRSNG dans le but à la fois d'améliorer son contenu et de faciliter la navigation des clients et du grand public.

● Elaboration d'un programme d'information du CRSNG pour répondre aux besoins de ses divers groupes d'intervenants.

Priorités opérationnelles

Priorité	Type	État	Liens avec le résultat stratégique
			et en génie, le Conseil national de recherches du Canada, la Fondation canadienne pour l'innovation, le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada et le Programme des chaires d'excellence en recherche du Canada.

Priorités de gestion

Priorité	Type	État	Liens avec les résultats stratégiques
Améliorer la mesure du rendement, la reddition de comptes et l'optimisation des ressources	En cours	Résultat atteint	Tous les résultats stratégiques
Le CRSNG et les autres organismes subventionnaires ont mis sur pied un groupe de travail ayant pour mission d'améliorer la capacité des organismes à mesurer les retombées de leurs dépenses en S et T et à en rendre compte. Le CRSNG et le CRSH ont conclu une entente provisoire en vue de regrouper leurs services de vérification interne. L'achèvement du regroupement et l'embauche d'un directeur général de la vérification sont envisagés pour 2008-2009.		Les trois organismes subventionnaires et la FCI ont mis sur pied plusieurs groupes de travail conjoints chargés d'examiner diverses questions relatives à l'harmonisation de leurs programmes, politiques et processus. Les réalisations suivantes sont dignes de mention :	Les trois organismes subventionnaires ont mis sur pied plusieurs groupes de travail conjoints chargés d'examiner diverses questions relatives à l'harmonisation de leurs programmes, politiques et processus lors de l'achèvement de la vérification interne. L'achèvement du regroupement et l'embauche d'un directeur général de la vérification sont envisagés pour 2008-2009.
Les trois organismes subventionnaires envisagent la possibilité d'harmoniser leurs programmes, politiques et processus lorsque c'est pertinent.		Les politiques et les exigences énoncées dans le <i>Guide d'administration financière des trois organismes subventionnaires</i> sont presque complètement harmonisées.	De concert avec la FCI, le groupe de travail des trois organismes subventionnaires a établi une série d'indicateurs communs et recueilli les données. Il devrait rédiger un rapport sur le rendement avant la fin de l'exercice.
Les politiques et les exigences énoncées dans le <i>Guide d'administration financière des trois organismes subventionnaires</i> sont presque complètement harmonisées.		De nouvelles démarches ont été approuvées pour	Le CRSNG s'attachera plus particulièrement à mesurer les résultats pour les Canadiens et à les faire valoir. Il continuera de garantir des normes élevées de reddition de comptes et de service aux clients. L'adoption d'une démarche commune relativement aux résultats de la vérification permettra d'importants économies d'échelle.

Priorités opérationnelles

Priorité	Type	État	Liens avec le résultat stratégique
----------	------	------	------------------------------------

propriété intellectuelle (PI) et travaillera avec ses partenaires à recenser les pratiques exemplaires de même que les facteurs susceptibles d'entraîner la collaboration entre l'industrie et le secteur de l'enseignement supérieur.

- Le CRSNG lancera le Programme d'innovation dans les collèges et la communauté dont l'objectif sera d'accroître la capacité des collèges à collaborer avec les entreprises des collectivités locales et d'appuyer tous les domaines de la recherche appliquée, y compris les sciences sociales et les sciences de la santé, de même que les disciplines des SNG.
- Le CRSNG lancera de nouvelles initiatives à l'appui des domaines prioritaires du gouvernement.

Le CRSNG a par ailleurs annoncé l'octroi de 145 millions de dollars sur cinq ans pour la création du Partenariat automobile du Canada. Ce fonds voué à la recherche dans le domaine devrait assurer la compétitivité et la viabilité de l'industrie automobile canadienne. Le Partenariat automobile du Canada est financé par le Conseil de recherches en sciences naturelles

et les résultats du premier concours de ce programme. Huit projets ont été financés à hauteur de 2,3 millions de dollars chacun sur cinq ans.

Nombre de nouvelles initiatives ont été lancées au cours de l'exercice écoulé ou au début du nouvel exercice dans des domaines prioritaires pour le gouvernement, notamment :

- Une nouvelle relation de collaboration a été établie avec le Conseil national de recherches du Canada et la Banque de développement du Canada pour accélérer la commercialisation des résultats de la recherche dans le secteur de la nanotechnologie.
- L'Initiative du CRSNG en R et D dans le secteur forestier maintenant en place fait appel aux programmes de partenariats de recherche (PPR).
- À l'automne 2008, le CRSNG a lancé un concours supplémentaire de subventions de réseaux stratégiques en fabrication.
- Cinq nouveaux Centres d'excellence en commercialisation et en recherche, soit un octroi de 52,7 millions de dollars sur cinq ans, ont été annoncés.
- Quatre nouveaux Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise ont été annoncés pour un total de 39,2 millions de dollars sur quatre ans.

et les résultats du premier concours de ce programme. Huit projets ont été financés à hauteur de 2,3 millions de dollars chacun sur cinq ans.

transfert de la technologie.

Priorité	Type	État	Liens avec le résultat stratégique
----------	------	------	------------------------------------

quatre domaines de recherche prioritaires de la stratégie des S et T.

- Parvenir à un équilibre dans le financement. Ces dernières années, d'importants investissements ont été réalisés pour doter les établissements postsecondaires d'un contexte de recherche concurrentiel. Les organismes subventionnaires fédéraux contribuent à l'adoption d'une approche plus intégrée pour la gestion de l'enveloppe globale d'aide à la R et D de l'enseignement supérieur, comme l'exige la stratégie en matière de S et T.

Créer un avantage entrepreneurial

En cours

- Le CRSNG envisage d'examiner et de renouveler son Plan stratégique en matière d'innovation pour les programmes de partenariat afin de l'harmoniser avec la stratégie des S et T. Ce plan orientera les programmes de partenariat et de commercialisation du CRSNG au cours des cinq prochaines années.
- Le CRSNG s'attachera à mieux comprendre le contexte de la

Résultat atteint

Utilisation

productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie

Dans le cadre des efforts déployés pour optimiser l'efficacité du financement fédéral à l'appui de la recherche dans les établissements postsecondaires, les trois organismes subventionnaires ont étudié les tendances récentes dans la répartition des fonds entre des éléments comme l'aide aux chercheurs, le financement des coûts directs et indirects de leur recherche et le financement de l'infrastructure de recherche. La répartition du financement fédéral entre les différentes catégories a changé considérablement au cours des dix dernières années. En chiffres relatifs, l'appui aux coûts directs de la recherche a diminué, tandis que l'appui aux personnes et à l'infrastructure a augmenté. Les discussions avec les intervenants ont fait ressortir le besoin d'analyser les points névralgiques, de déterminer s'il existe des lacunes dans le soutien d'un système sain et d'examiner des comparaisons internationales. Ce travail se poursuit dans le contexte de la planification courante des orientations stratégiques et de l'affectation du budget du CRSNG à ses divers programmes.

Un projet de plan stratégique pour les programmes de partenariat a été établi et les consultations sur le plan d'action envisagé sont en cours. La nouvelle politique adoptée sur la propriété intellectuelle facilite l'accès à la PI élaborée avec l'appui financier du CRSNG, tout en assurant la protection des droits de tous les participants.

Le CRSNG a annoncé l'expansion de son Programme d'innovation dans les collèges et la communauté de son Programme d'innovation de tous les Canadiens en faisant la promotion de recherches au profit des investissements publics dans la recherche axée sur l'innovation

Le CRSNG a lancé deux nouveaux programmes pour renforcer l'expertise internationale des étudiants. Le Programme de bourses d'études supérieures du Canada – Supplément pour études à l'étranger Michael-Smith aide des étudiants canadiens de haut calibre, de deuxième et troisième cycles, à nouer des liens avec des étudiants du monde entier et à former des réseaux internationaux dans des établissements de recherche à l'étranger. Quant au Programme de bourses d'études supérieures du Canada Vanier, il vise à attirer et à retenir au Canada des doctorants de calibre mondial en leur offrant une bourse de grande valeur pour les aider à poursuivre leurs études dans une université canadienne.

La recherche

concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada

Le CRSNG a pour vocation de doter la recherche et la formation en recherche d'une solide assise au Canada. Cette conviction fait partie intégrante du Programme de découverte, d'une valeur de 120 000 \$ sur trois ans, stimulent l'excellence de la recherche et sont accordés à des chercheurs exceptionnels ayant un programme de recherche bien établi. Cette année, plus des deux tiers des 100 suppléments ont été attribués à des candidats œuvrant dans des domaines considérés comme prioritaires dans la stratégie fédérale en matière de sciences et valeur leur puissance permet de mettre en recherche et qui leur programmes de développer leurs élaborer et chercheurs peuvent desquelles les bases à partir découverte, qui jette

En cours

Résultat atteint

- Créer un avantage du savoir
- Examiner les subventions à la découverte. En 2007, le CRSNG a retenu les services d'un comité international d'experts de renom pour se pencher sur le Programme de subventions à la découverte, afin de s'assurer que le programme aide véritablement les chercheurs canadiens à atteindre des niveaux d'excellence scientifique de calibre mondial et qu'il appuie les meilleures idées. Les recommandations retenues seront mises en œuvre pour le concours de subventions à la découverte de 2009.
 - Affecter les ressources aux domaines prioritaires. Depuis 2007-2008, le CRSNG renforce ses programmes et lance de nouvelles initiatives pour mobiliser le milieu de la recherche et accroître le niveau d'activité dans les

Liens entre le CRSNG et les résultats stratégiques du gouvernement du Canada

Les investissements du CRSNG contribuent de façon notable à de nombreux résultats stratégiques du gouvernement du Canada, mais le CRSNG a choisi de lier l'ensemble de ses activités de programme au résultat stratégique du gouvernement du Canada « une économie axée sur l'innovation et le savoir », financées par le CRSNG ont des retombées économiques et sociales de grande envergure dans pratiquement tous les secteurs, plusieurs résultats à long terme du CRSNG se rattachent aussi directement à d'autres résultats importants du gouvernement du Canada, tels une forte croissance économique, la sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens, un environnement propre et sain, des Canadiens en santé ayant accès à des soins de qualité et des communautés sécuritaires et sécurisées. Si l'on veut simplifier, le résultat « une économie axée sur l'innovation et le savoir » est de loin celui qui convient le mieux au sein du CRSNG pour relier les ressources et les résultats.

Priorités opérationnelles

Priorité	Type	État	Liens avec le résultat stratégique
Créer un avantage humain	En cours	Résultat atteint	Des professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada
<ul style="list-style-type: none"> Des milieux de formation novateurs, le CRSNG envisage un nouveau programme (FONCER) pour encourager un plus grand nombre d'établissements du pays à offrir à l'élite des étudiants et des boursiers postdoctoraux des milieux de recherche et de formation novateurs et concurrentiels à l'échelle internationale. Expérience du secteur privé. Au cours des trois prochaines années, le CRSNG a l'intention de doubler le nombre de bourses destinées aux étudiants en milieu industriel. Expérience internationale. Les trois organismes subventionnaires s'attachent ensemble à trouver les moyens de renforcer le volet international de la formation en recherche, dans le but de former des diplômés hautement qualifiés faisant partie de réseaux planétaires et concurrentiels. 			<p>Le CRSNG a annoncé l'octroi de 32 millions de dollars sur six ans à l'appui de 20 projets pour aider les diplômés en sciences à perfectionner leurs compétences professionnelles et personnelles de façon à réussir leur transition des études au milieu de travail. Ce financement, octroyé sous l'égide du Programme de formation orientée vers la nouveauté, la collaboration et l'expertise en recherche (FONCER), aide les diplômés en sciences à acquérir l'éventail de compétences supplémentaires dont ils ont besoin pour faire carrière dans l'industrie, le secteur public ou le milieu universitaire.</p> <p>Les premières subventions du Programme de stages en R et D industrielle (SRDI) ont été accordées en 2008-2009. Le programme permet à des étudiants des cycles supérieurs et à des stagiaires postdoctoraux de se familiariser avec les problèmes concrets auxquels se heurtent les entreprises tout en mettant à profit leurs compétences pour répondre aux besoins des entreprises participantes.</p>

1. Source : Base de données du CRSNG sur les entreprises issues de la recherche.
2. Source : Statistique Canada.

Résultat stratégique n° 3 : L'innovation – l'utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie						
Résultats escomptés						
Rendement en 2008-2009						
<ul style="list-style-type: none">Le CRSNG a fait équipe avec 1 500 entreprises canadiennes pour assurer le transfert des connaissances issues du secteur universitaire aux entreprises privées, qui les valorisent pour créer de la richesse.Les contributions des partenaires industriels ont dépassé 100 millions de dollars.Pratiquement tous les fonds des programmes de partenariats stratégiques ont été consacrés aux secteurs prioritaires du gouvernement définis dans la <i>Stratégie en matière de S et T</i>.Le CRSNG a été à l'origine de la création d'entreprises issues de la recherche universitaire qui emploient des dizaines de milliers de Canadiens et réalisent un chiffre d'affaires atteignant 4 milliards de dollars.Le CRSNG a participé à de fructueux transferts de connaissances des universités à l'industrie canadienne, qui ont permis la création d'un nombre accru d'entreprises issues de la recherche et la production de recettes provenant des droits de licence.						
Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada : Une économie axée sur l'innovation et le savoir.						
(Toutes les activités de programme se rattachant à ce résultat stratégique sont liées à une économie axée sur l'innovation et le savoir. Voir la note sur les liens entre le CRSNG et les résultats du gouvernement du Canada à la page 10.)						
2008-2009 (en millions de dollars)						
Activité de programme	Dépenses réelles en 2007-2008 (en millions de dollars)	Budget des dépenses principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
		104,5	104,5	116,6	84,3	
		181,8	139,5	131,7	168,9	
		10,7	11,5	14,0	15,6	
Total		267,9	217,1	258,0	262,7	
					268,8	
Financer la recherche dans des domaines stratégiques		75,4	104,5	116,6	84,3	
Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement		181,8	139,5	131,7	168,9	
Appuyer la commercialisation		10,7	11,5	14,0	15,6	
Total		267,9	217,1	258,0	262,7	

- 1. Source : CRSNG et Observatoire des sciences et des technologies.
- 2. Source : Observatoire des sciences et des technologies.
- 3. Source : OCDE : Principaux indicateurs de la science et de la technologie : édition 2008/2.

Résultat stratégique n° 2 : La découverte – la recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada		Résultats escomptés		Rendement en 2008-2009	
<ul style="list-style-type: none">• Renforcement de la capacité de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans le domaine des sciences naturelles et génie (SNG).• Renforcement de la capacité de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans le domaine des SNG grâce à l'accès à des appareils et à des ressources majeures de recherche régionales ou nationales.		<ul style="list-style-type: none">• Le CRSNG a appuyé près de 12 000 professeurs d'université canadiens, parmi les plus créatifs et les plus productifs, à qui l'on doit la concrétisation d'une part croissante des connaissances mondiales de qualité (4,4 p.100 en 2007).• Le Canada se classe parmi les 10 premiers pays du monde pour le nombre de publications scientifiques et leur qualité. Il est également le pays du G8 le plus productif d'après le nombre de publications scientifiques par habitant.• Le Canada est en tête des pays du G8 pour les investissements en R et D dans les établissements d'enseignement supérieur en pourcentage du PIB.• Grâce à l'appui vigoureux du CRSNG aux appareils de recherche en 2008-2009 et au financement de la Fondation canadienne pour l'innovation, les laboratoires des universités canadiennes continueront à bénéficier d'installations de calibre mondial.		Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada : l'innovation axée sur l'innovation et le savoir. Toutes les activités de programme se rattachant à ce résultat stratégique sont liées à une économie axée sur l'innovation et le savoir. Voir la note sur les liens entre le CRSNG et les résultats du gouvernement du Canada à la page 10.)	
Activité de programme		Dépenses réelles en 2007-2008 (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations
Financer la recherche fondamentale		454,3	379,4	379,4	381,3
Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche		S.O.	41,5	41,5	54,4
Total		454,3	420,9	420,9	435,7
					452,1

Résultat stratégique n° 1 : Les gens - Des professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada

Résultats escomptés

- Les étudiants sont encouragés à s'intéresser à la recherche en sciences naturelles, en mathématiques et en génie.
- Un bassin de personnes hautement qualifiées ayant des connaissances scientifiques de pointe et des compétences en recherche au profit de l'industrie, du gouvernement et des universités du Canada.
- Capacité de recherche accrue en sciences et en génie.

Rendement en 2008-2009

- Plus de 500 000 enfants canadiens prennent part annuellement à des activités scientifiques appuyées par le CRSNG¹.
- Le 28 000 étudiants et boursiers actuellement appuyés par le CRSNG ont un brillant avenir devant eux si l'on en croit les résultats des anciens titulaires de bourses – plus de 95 p. 100 d'entre eux ont obtenu leur grade et près des deux tiers travaillent comme chercheurs ou ingénieurs. Ces personnes ont un salaire supérieur de 20 p. 100 à celui de la population générale² et le taux de chômage au sein de ce groupe représente moins de la moitié du taux global.
- Le Canada continue d'attirer des centaines de scientifiques et d'ingénieurs étrangers qui voient notre pays comme un lieu attrayant pour progresser dans leur carrière en R et D³.

Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada : Une économie axée sur l'innovation et le savoir.
 (Toutes les activités de programme se rattachant à ce résultat stratégique sont liées à une économie axée sur l'innovation et le savoir. Voir la note sur les liens entre le CRSNG et les résultats du gouvernement du Canada à la page 10.)

2008-2009 (en millions de dollars)		Dépenses réelles en 2007-2008 (en millions de dollars)				
Budget des principal dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Activité de programme		
	6,3	6,3	4,4	Promouvoir les sciences et le génie	137,9	146,2
				Appuyer les étudiants et les stagiaires postdoctoraux	148,0	167,7
				Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant	290,3	320,2
				Total	320,2	333,4
					152,8	308,9

1. Source : Rapports finals de PromoScience au CRSNG.
 2. Source : Sondages réalisés par le CRSNG auprès des étudiants et Statistique Canada.
 3. Source : Système informatisé de gestion des subventions et bourses du CRSNG.

Compte tenu de la nature des programmes d'appui à la R et D, on ne pourra évaluer pleinement qu'à long terme l'incidence des investissements du CRSNG sur la recherche et la formation en SNG. Par conséquent, les résultats prévus indiqués dans le Rapport sur les plans et les priorités du CRSNG de 2008-2009 doivent être considérés comme des résultats prévus pour les années à venir. Les renseignements sur le rendement contenus dans le Rapport sur le rendement de cette année permettent de porter un regard rétrospectif sur les résultats découlant des fonds accordés par le CRSNG au cours de la dernière décennie voire avant.

Sommaire du rendement

Prévues	349	
Réelles	352	
Ecart	3	
Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	999,1	
Total des autorisations	1 031,8	
Dépenses réelles	1 029,8	
Ressources Financières en 2008-2009 (en millions de dollars)		

Ressources financières et ressources humaines

1.2 Sommaire du rendement

* Inclut les Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR), les Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise (RCE-E) et le Programme de stages en R et D Industrielle (SRDI).

- Appuyer la commercialisation

- Sous-activités
 - Programme de mobilisation de la propriété intellectuelle
 - Programme De l'idée à l'innovation
 - Programme d'innovation dans les collèges et la communauté
- Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant

- Sous-activités
 - Programme des chaires de recherche du Canada
 - Programme de professeurs-chercheurs industriels
 - Programme de chaires dans des domaines ciblés
 - Programme d'appui aux professeurs universitaires
- Bourses postdoctorales de R et D Industrielle

-

Le tableau ci-dessous présente l'architecture des activités de programme du CRSNG en vigueur en 2008-2009.

L'architecture des activités de programme

- Canada

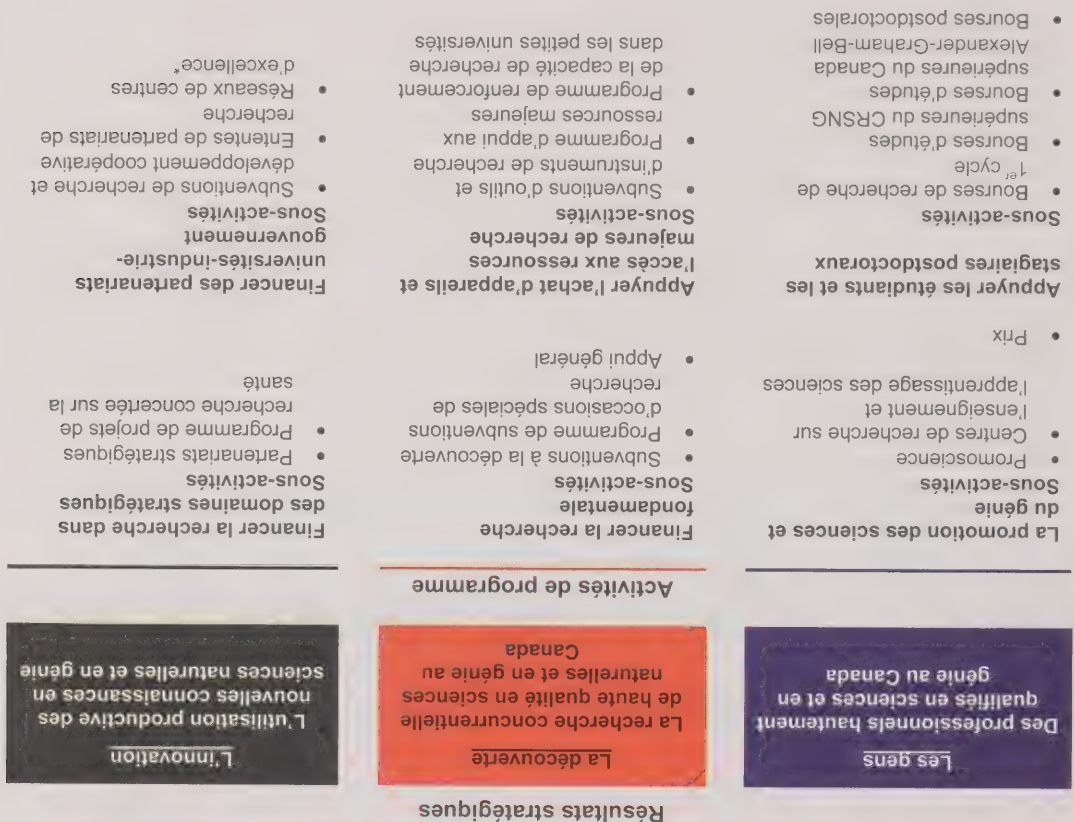
1. Les gens : des professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada

2. La découverte : recherche concurrentielle de haute qualité en SNG au Canada

3. L'innovation : l'utilisation productive des nouvelles connaissances en SNG au Canada

Pour s'acquitter efficacement de son mandat, le CRSNG s'efforce d'atteindre les trois résultats stratégiques suivants.

Résultats stratégiques



Stratégie en matière de science et de technologie

L'administration centrale de l'organisme est établie dans la Région de la capitale nationale où travaille la majorité de l'effectif, mais le CRSNG possède également des bureaux régionaux à Vancouver, Winnipeg, Mississauga, Montréal et Moncton.

Par l'entremise de la stratégie fédérale en matière de sciences et de technologie (S et T), *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, le gouvernement fédéral s'est engagé à maintenir le leadership canadien au sein du G-7, relativement à la performance en R et D dans le secteur public. La stratégie tire profit des forces existantes, concentrant les efforts dans les domaines où le Canada peut aspirer à l'excellence à l'échelle mondiale, pour ainsi avoir un impact réel sur la vie des Canadiens et sur les marchés.

La stratégie en matière de S et T met l'accent sur trois avantages pour le Canada : un avantage entrepreneurial, qui transforme la connaissance en applications pratiques; un avantage du savoir, qui produit de nouvelles idées et se fonde sur l'excellence en recherche, et un avantage humain qui accroît et maintient au pays le nombre de personnes hautement qualifiées dont le Canada a besoin pour prospérer dans l'économie mondiale. Tous ces avantages concordent avec le mandat du CRSNG et sa position stratégique.

Ainsi, les grands axes privilégiés par le CRSNG, à savoir, **les gens, la découverte et l'innovation** correspondent directement aux grandes finalités de la Stratégie, à savoir créer un **avantage humain, un avantage du savoir et un avantage entrepreneurial**. En termes généraux, pratiquement tous les fonds du CRSNG sont octroyés à l'appui de ces avantages.

Clients et partenaires

Le CRSNG est le principal organisme prenant en charge les coûts directs de la recherche en sciences naturelles et en génie dans les universités canadiennes. Ses programmes assurent près du cinquième des investissements de plus de quatre milliards de dollars dans la R et D en sciences naturelles et en génie dans les universités et collèges canadiens.

Près de 12 000 professeurs d'université et plus de 28 500 étudiants universitaires et stagiaires postdoctoraux reçoivent un appui du CRSNG. (Pour faire une recherche dans une base de données où sont répertoriés tous les titulaires de bourses et de subventions du CRSNG, rendez-vous à http://www.nserc-crsng.gc.ca/CRSNG-CRSNG/FundingDecisions-DecisionFinancement/index_fra.asp). Le Conseil aide par ailleurs plus de 3 500 techniciens et associés de recherche dans les universités. La plupart des universités canadiennes, de même qu'un nombre croissant de collèges, bénéficient de ses programmes. Mille cinq cents entreprises canadiennes et une cinquantaine de ministères fédéraux et provinciaux l'ont équipé avec le CRSNG. Vous trouverez des statistiques détaillées sur les demandes et les octrois à http://www.nserc-crsng.gc.ca/CRSNG-CRSNG/FactsFigures-TableauxDetails_fra.asp.

Section 1 :

Vue d'ensemble de l'organisme

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

Le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) s'emploie à faire du Canada un pays de découvreurs et d'innovateurs au profit de tous les Canadiens. Le CRSNG compte maximiser la valeur des investissements publics en recherche et développement (R et D) et contribuer à la prospérité du Canada et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens en appuyant l'acquisition et le transfert de connaissances en sciences naturelles et en génie (SNG) au Canada et en veillant à ce que des personnes soient formées pour acquérir, élaborer et utiliser ces connaissances.

Responsabilités

Le CRSNG est le principal organisme fédéral qui investit dans la recherche et la formation à la recherche dans les disciplines des sciences naturelles et du génie. Il est financé directement par le Parlement et il relève de cette assemblée par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie.

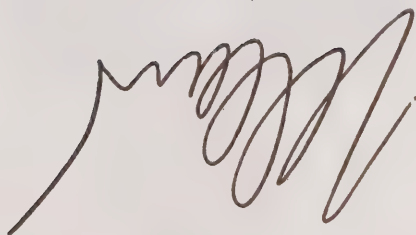
Notre mission est d'investir dans les gens, la découverte et l'innovation afin de développer une économie nationale vigoureuse et d'améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes. Le CRSNG soutient les priorités du gouvernement en matière de sciences et de technologie visant à affermir le Canada, à accroître les possibilités pour les jeunes Canadiens et Canadiennes et à investir dans le savoir et la créativité.

Le CRSNG a vu le jour en 1978. Son mandat statuaire, ses fonctions et ses pouvoirs se définissent comme suit : « Le Conseil a pour mission : a) de promouvoir et de soutenir la recherche dans le domaine des sciences naturelles et du génie, à l'exclusion des sciences de la santé; b) de conseiller le ministre, en matière de recherche, sur les questions que celui-ci a soumises à son examen. » (*Loi sur le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, 1976-1977, ch. 24.*)

La structure des activités du CRSNG est axée sur un système d'évaluation par les pairs afin d'assurer un niveau *d'excellence* mondial et l'optimisation des fonds accordés par voie de concours; un éventail de programmes ciblés et généraux afin de répondre aux *priorités* en recherche et de promouvoir la recherche dans une vaste gamme de disciplines en sciences; *la formation* de la prochaine génération de scientifiques et d'ingénieurs; une série de programmes de recherche concertée privilégiant les *partenariats* entre l'industrie et les établissements postsecondaires et encourageant le transfert des connaissances et la commercialisation; et des contrôles appropriés et efficaces en matière de *responsabilisation* qui sont éprouvés et reconnus.

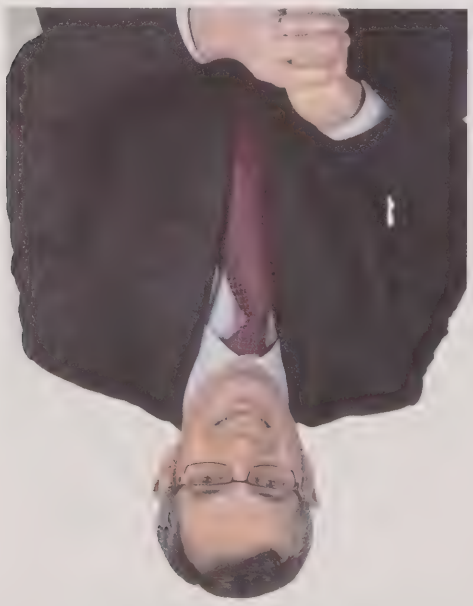
Je suis heureux de vous présenter le *Rapport sur le rendement* du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada pour l'exercice 2008-2009.

Le ministre de l'Industrie,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Tony Clement', written in a cursive style.

Tony Clement

L'année dernière s'est révélée pleine de défis pour l'économie canadienne, de même que pour celle de tous les pays industrialisés. La crise économique mondiale a mis à rude épreuve les cadres financiers et économiques de tous les pays. Cependant, le Canada est entré en récession en s'appuyant sur des fondements solides : des budgets équilibrés, une dette et des impôts à la baisse, un secteur financier vigoureux et des politiques économiques robustes. Le pays est donc relativement bien placé pour relever avec succès les défis économiques de la période actuelle.



Le portefeuille de l'Industrie a joué un rôle important pour ce qui est d'accroître la résilience du Canada et sa capacité à faire face à la crise actuelle. Le Portefeuille, qui regroupe Industrie Canada et 10 autres organismes, sociétés d'Etat et organes quasi judiciaires, comprend des instruments importants faisant partie de la trousse dont se sert le gouvernement du Canada pour édifier une économie concurrentielle.

En 2008-2009, diverses mesures ont été prises en ce sens, dont l'appui au Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG), qui a investi un peu plus d'un milliard de dollars dans ses programmes durant l'exercice 2008-2009.

En janvier 2009, le gouvernement a présenté le Plan d'action économique du Canada, qui contient des mesures de stimulation destinées à aider le pays à faire face à la récession mondiale. Industrie Canada et les membres du portefeuille de l'Industrie ont joué — et continueront de jouer — un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un nombre important de ces initiatives cruciales. Mentionnons, entre autres, les programmes de modernisation des infrastructures de recherche dans les universités et les collèges du Canada, les programmes visant à aider les petites entreprises à commercialiser leurs produits novateurs, le soutien accordé à de grandes manifestations touristiques, et l'amélioration des installations communautaires et récréatives et d'autres infrastructures municipales en Ontario. Pour en savoir davantage, veuillez consulter le site Web [Plan d'action économique du Canada](#).

Le gouvernement du Canada prend des mesures pour que notre pays sorte de la récession. Il crée ainsi un climat favorable à l'innovation, à la productivité et à la compétitivité, et aide l'industrie canadienne à passer à l'avant-garde de l'économie mondiale du savoir. Industrie Canada, les membres du Portefeuille et d'autres ministères et organismes fédéraux travaillent ensemble pour continuer d'assurer à la population canadienne un niveau de vie élevé et un avenir prospère.

Message du ministre 1

1. Vue d'ensemble de l'organisme..... 3

 1.1 Renseignements sommaires 3

 1.2 Sommaire du rendement..... 6

2. Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique..... 19

 Les gens : des professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada.. 19

 Promouvoir les sciences et le génie..... 19

 Appuyer les étudiants et les stagiaires postdoctoraux 22

 Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant 25

 La découverte : recherche concurrentielle de haute qualité en SNG au Canada..... 29

 Financer la recherche fondamentale..... 29

 Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche .. 32

 L'innovation : utilisation des nouvelles connaissances en SNG 35

 Financer la recherche dans des domaines stratégiques..... 35

 Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement 37

 Appuyer la commercialisation..... 41

3. Renseignements supplémentaires..... 43

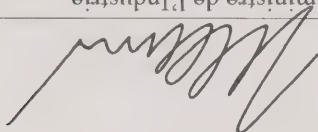
 3.1 Principales données financières..... 43

 3.2 Liste des tableaux 44

Conseil de recherches en sciences naturelles et en
génie

Rapport sur le rendement

pour la période se terminant le 31 mars 2009



Le ministre de l'Industrie

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT1-4/55-2009
ISBN 978-0-660-64340-3



Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

CAI
FN
-E77



Northern Pipeline Agency Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/56-2009
ISBN 978-0-660-64341-0

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



Northern Pipeline Agency

2008-09

Departmental Performance Report

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lisa Raitt', positioned above a horizontal line.

The Honourable Lisa Raitt, P.C., M.P.
Minister of Natural Resources

Table of Contents

Commissioner's Message	4
SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW	6
Summary Information	7
Raison d'être	7
Responsibilities	7
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)	7
Summary of Performance	8
2008–09 Financial Resources	8
2008–09 Human Resources	9
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	10
Risk Analysis	11
Expenditure Profile	11
Voted and Statutory Items	12
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	13
Strategic Outcome	14
Program Activity by Strategic Outcome	14
Benefits for Canadians	14
Performance Analysis	15
Lessons Learned	15
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION	16
Organizational Information	17
Financial Highlights	18
Financial Highlights Chart	19
Contacts for Further Information	19
Financial Statements	19

Commissioner's Message

It is my pleasure to present the 2008-09 Departmental Performance Report for the Northern Pipeline Agency (NPA).

The Northern Pipeline Agency was created by special legislation in 1978 to facilitate the efficient and expeditious planning and construction in Canada of the Alaska Natural Gas Transportation System by Foothills Pipe Lines Ltd. The system was to carry natural gas discovered at Prudhoe Bay, Alaska, to Canada and the lower 48 states. Foothills is now owned by TransCanada Pipelines.



The Agency's activity level peaked in 1981-82 during the construction of the "Prebuild" portion of the project in southern Alberta, British Columbia and Saskatchewan. At that time, the Agency had over 100 employees involved in policy and planning, socio-economic and environmental assessment, scheduling and regulation, and engineering and design. The Prebuild currently transports Alberta natural gas for export to the United States.

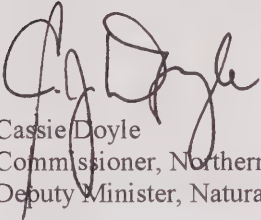
In 1982, low natural gas prices relative to the cost of completing the pipeline system led the project sponsors to put the Northern portion of the project on hold. The Agency in turn shrank to a skeleton organization, which oversaw approvals of expansions to the existing pre-build facilities (the necessary technical review work was conducted by the National Energy Board).

In 2008, TransCanada Pipelines was selected by the State of Alaska under the *Alaska Gasline Inducement Act* (AGIA) to receive up to \$500 million in State assistance to pursue an Alaska Highway natural gas pipeline. The large-scale project would transport 4-5 billion cubic feet per day of natural gas in a 48-inch, high-pressure pipeline from Prudhoe Bay, Alaska, to markets in Canada and the lower 48 states. Project costs were previously estimated at \$30 billion.

To meet the terms of AGIA, TransCanada is required to conduct an "open season" in the United States by mid-2010. This is a solicitation process to determine the level of commercial interest in the project. TransCanada is then required to file an application with the US Federal Energy Regulatory Commission for a transmission pipeline from Prudhoe Bay to the Canadian border.

TransCanada has communicated its project time-line to the Northern Pipeline Agency, including its intention to proceed with the Canadian portion of the project, and has asked the Agency to undertake various preparatory activities.

In December 2008, the NPA began a search for a full-time assistant commissioner to begin delivering on the responsibilities of the Government of Canada that are embodied in the *Northern Pipeline Act* by continuing to work with TransCanada Pipelines Limited and with federal agencies, provincial and territorial governments and with First Nations. An Assistant Commissioner was hired in July 2009 and the agency is anticipating a need for additional human resources in 2009-10, as activity under the NPA increases.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. Doyle', is positioned above the printed name and title.

Cassie Doyle
Commissioner, Northern Pipeline Agency, and
Deputy Minister, Natural Resources Canada

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

Summary Information

Raison d'être

The Northern Pipeline Agency was established in 1978 to facilitate the *planning* and *construction* of the Canadian portion of the Alaska Highway Natural Gas Pipeline Project while maximizing social and economic benefits and minimizing any adverse social and environmental effects.

Responsibilities

Under the *Northern Pipeline Act*, the Northern Pipeline Agency can be called to undertake a number of activities:

- facilitate the efficient and expeditious planning and construction of the pipeline taking into account local and regional interests, the interests of the residents, particularly the native people, and recognizing the responsibilities of the Government of Canada and other governments, as appropriate, to ensure that any native claim related to the land on which the pipeline is to be situated is dealt with in a just and equitable manner;
- facilitate, in relation to the pipeline, consultation and coordination with the governments of the provinces, the Yukon Territory and the Northwest Territories;
- maximize the social and economic benefits from the construction and operation of the pipeline while at the same time minimizing any adverse effect on the social and environmental conditions of the areas most directly affected by the pipeline; and,
- advance national economic and energy interests and to maximize related industrial benefits.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)

The Northern Pipeline Agency has a single strategic outcome and a single program activity. Both are aligned with the Government of Canada's Strong Economic Growth outcome as per the Whole-Of-Government-Framework.

NPA Strategic Outcome:

Facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Natural Gas Pipeline Project while maximizing social and economic benefits and minimizing adverse social and environmental effects.

NPA Program Activity:

Regulate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Natural Gas Pipeline Project.

The challenge for the Northern Pipeline Agency is to respond quickly in the event the Northern segment of the pipeline project is reactivated. Since the *Northern Pipeline Act* came into force, the external environment relevant to environmental, socio-economic and governance considerations, has changed. Some of the changes in Yukon include new environmental legislation, devolution of some federal responsibilities, and settlement of most First Nations land claims along the pipeline route.

The NPA will need to review updated environmental and socio-economic regulatory processes while respecting the rights of First Nations. The NPA must also respect the rights granted to Foothills (TransCanada) under the *Northern Pipeline Act*, in particular the existing certificates of public convenience and necessity.

Summary of Performance

2008–09 Financial Resources

In 2008-2009, the Agency had spending authority of \$265,000. The spending authority was established in anticipation of an increase in Agency workload to support a high level of planning activity for the pipeline.

Planned Spending*	Total Authorities	Actual Spending
265,000	257,211	139,718

* The NPA recovers its costs from Foothills through existing authorities pursuant to section 29 of the Act and determined in accordance with section 24.1 of the *National Energy Board Act* and the National Energy Board Cost Recovery Regulations.

Each year, the Agency's operating budget includes contingencies to mitigate any requirement to return to Parliament for increased funding in the event activity occurs related to either the existing portion of the pipeline, or construction of the balance of the pipeline. Agency operating expenditures are kept to a minimum unless Foothills, or some other party, initiates some action or formal request of the Agency, in which case operating expenditures may increase proportionately.

As reported in the 2008-2009 RPP, an allotment was obtained for the second half of 2008-2009 to retain additional staff in response to an anticipated increase in activity by Foothills. This increase in activity did not occur in the 2008-09 year and the funds were not fully released.

2008–09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
2	2	0

Performance Summary

Strategic Outcome: Facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Natural Gas Pipeline Project while maximizing social and economic benefits and minimizing adverse social and environmental effects.	
Performance Indicators	2008–09 Performance
Regulate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project. This program activity is aligned with the Government of Canada’s Strong Economic Growth outcome.	Maintained regular dialog with Foothills, and other key stakeholders. The NPA also continued to operate as a separate agency, ready to respond to increased levels of project planning activity.
The NPA will effectively respond to any regulatory filings by Foothills and make certain that the <i>Act</i> is properly administered.	Foothills did not file any regulatory filings.
To allow the NPA to prudently refine its plans and state of readiness to respond and to enhance its engagement with other participants that would be involved in the planning and the construction of this phase of pipeline development, an adequate level of staff will be hired.	NPA began its search for an Assistant Commissioner in fiscal 2008-09. An Assistant Commissioner was hired in July 2009 to respond to increased requirements associated with TransCanada Pipelines’ activities related to its Alaska Natural Gas Pipeline project. Further staffing is underway.

Program Activity	2007-08 Actual Spending	2008-09 (\$ thousands)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Regulate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Natural Gas Pipeline Project.	137	265	265	257.2	139.7	<i>Strong Economic Growth</i> - Canada's natural resource sector enjoys on average between 20 and 25 percent of all capital investment; and accounts for over one-third of Canada's entire stock of foreign direct investment.
Total	137	265	265	257.2	139.7	

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
<p>- In December 2008, Foothills requested that the NPA be restaffed to make the necessary preparations to complete a technical, environmental and socio-economic review of reports and plans that may be submitted related to an Alaska Highway natural gas pipeline</p> <p>- As per the RPP, responding to the reactivation of Phase II of the pipeline is a priority for the NPA.</p>	<p>- This is a newly-committed priority for the reporting year.</p>	<p>- As of July 2009, the NPA has a full-time assistant commissioner who is actively working on all of Foothills' requests.</p> <p>-NPA coordinated inter-departmental meetings and began First Nations engagement.</p> <p>- The priority has mostly met Foothills' expectations.</p>	<p>The priority is linked to:</p> <ul style="list-style-type: none"> Facilitating the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project <p>As project activity increases, additional staff will be required to carry out the regulatory and planning work.</p>

Risk Analysis

TransCanada has communicated its project time-line to the Agency, including its intention to proceed with the Canadian portion of the project, and has asked the Agency to undertake various preparatory activities. These activities include First Nations engagement and providing certainty on the process that will be used to review all of the technical, financial, environmental, socio-economic and other information that TransCanada will be required to file to proceed with the Foothills project.

Without an increase in staff levels and operating funds, the Northern Pipeline Agency will not be able to take the necessary policy decisions and make the necessary preparations to complete a technical, environmental and socio-economic review of reports and plans that will be submitted related to an Alaska Highway natural gas pipeline.

Failure to make timely preparations could jeopardize the Government of Canada’s performance of its responsibilities under the *1977 Canada-US Agreement* and the *Northern Pipeline Act*, and pursuant to TransCanada’s rights related to its existing certificates of Public Convenience and Necessity, and its existing pipeline easement in the Yukon.

Expenditure Profile



Voted and Statutory Items

(\$ thousands)					
Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
1	Operating expenditures	382	135	244	139
5	Grants and contributions	-	-	-	-
(S)	Contributions to employee benefit plans	9	2	21	1
(S)	Minister of Natural Resources Canada —Salary and motor car allowance	-	-	-	-
Total		391	137	265	140

There were no significant differences between the spending in 2007-08 and 2008-09.

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

Facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Natural Gas Pipeline Project while maximizing social and economic benefits and minimizing adverse social and environmental effects.

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity: Regulate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project. This program activity is aligned with the Government of Canada's Strong Economic Growth outcome.					
2008-09 Financial Resources			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
265,000	257,211	139,718	2	2	0
Expected Results	Performance Indicators	Performance Status	Performance Summary		
In concert with other federal government departments, the NPA will develop a regulatory framework which accommodates modern environmental practices, takes into account the rights of First Nations communities, and considers the interests of provincial-territorial governments, so as to be prepared to effectively regulate and to facilitate the planning and the construction of the Foothills pipeline, should a detailed project plan come forward. The NPA's activities are dictated by the timing and pace of the planning and construction of the pipeline.	Regulate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project.	<i>Mostly met</i> – no construction took place during the 2008-09 fiscal year.	The NPA maintained a state of readiness to respond to any requests initiated by Foothills.		
	The NPA will effectively respond to any regulatory filings by Foothills and make certain that the Act is properly administered.	<i>Met all</i> – the NPA administered the Act and there were no regulatory filings requiring response.	The NPA maintained a state of readiness to respond to any requests initiated by Foothills.		
	To allow the NPA to prudently refine its plans and state of readiness to respond and to enhance its engagement with other participants that would be involved in the planning and the construction of this phase of pipeline development, an adequate level of staff will be hired.	<i>Mostly met</i> – the NPA began its search for a permanent, full-time assistant commissioner.	The NPA now has a full-time assistant commissioner.		

Benefits for Canadians

An Alaska Highway Natural Gas Pipeline would be the largest private sector infrastructure investment in North American history. Such a project would make considerable contributions towards Canada's strategic outcome of Strong Economic Growth.

Natural resources have contributed to the development of Canada as a modern industrial society generating prosperity (e.g., jobs) and a higher quality of life for generations of Canadians. In 2007, Canada's energy sector accounted for 6.9% of gross domestic product (GDP); accounted for 2 percent of total employment; and was the source of a record \$138 billion in merchandise exports. In 2008, capital expenditures in the energy sector amounted to \$81.2 billion, representing 23.5 percent of total public and private investments in Canada.

In addition to the macroeconomic benefits associated with an Alaska Highway pipeline, there would also be significant regional economic benefits including northern development.

Performance Analysis

In working toward realization of its strategic outcome, the Agency's principal task for 2008-2009 fiscal year was to initiate preparedness to respond to regulatory filings by Foothills and to make sure that the *Northern Pipeline Act* was properly administered. With the renewed interest in northern pipelines the Agency was called on to provide information in the event that the northern segment of the pipeline (Phase II) proceeded, including an examination of the commitments of the Government of Canada that are embodied in the Act and changes to other legislation that have occurred since the pipeline was certificated.

The agreements that are currently in place with NRCan and other government departments continued to facilitate efficiencies in the administration of the Act. An administrative agreement exists between the Yukon Territory Government and the Agency to facilitate the administration of an easement agreement related to land access rights granted to Foothills for the pipeline. The Agency collected the annual fee of \$30,400 from Foothills on behalf of Indian and Northern Affairs Committee (INAC) and redistributed an appropriate share to the Yukon Territory Government. These transactions are excluded from the calculations of recoverable costs mentioned in Section 3.2 Financial Performance.

In light of the low-level of activity in the Agency, there are no specific RPP commitments or parliamentary committee recommendations to be implemented.

Lessons Learned

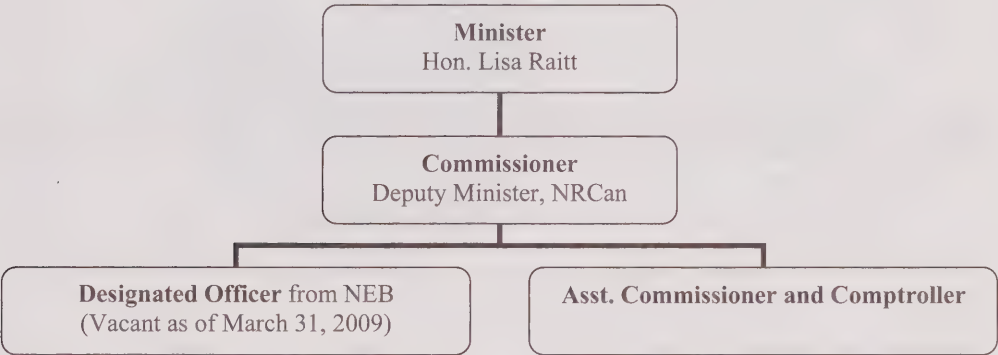
On account of very little activity on the Foothills pipeline project during the fiscal 2008-2009 period, most Northern Pipeline Agency activity was administrative in nature. Therefore, there are no lessons learned to report at this time.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

The Northern Pipeline Agency has been designated as a department for the purposes of the *Financial Administration Act*. The NPA currently reports to Parliament through the Minister of Natural Resources Canada who is responsible for the management and direction of the NPA. The NPA has one senior officer, a Commissioner appointed by the Governor in Council. The Commissioner is currently the Deputy Minister of NRCan. Its organizational structure is defined by the Act. The Commissioner has appointed a full time Assistant Commissioner of the Agency.

The figure below provides a schematic of the reporting relationship of the key officers responsible for the NPA’s program activity.



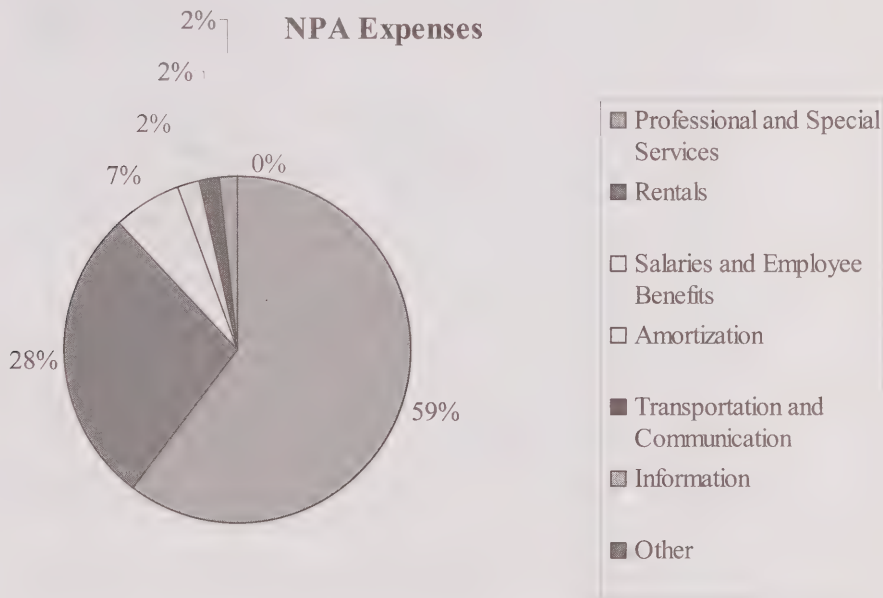
Financial Highlights

Condensed Statement of Financial Position			
As at March 31	% Change	2009	2008
Financial Assets	-12%	821,959	938,548
Non Financial Assets	-40%	4,106	6,894
TOTAL ASSETS	-13%	826,065	945,442
A/P and Accrued Liabilities	645%	33,127	4,444
Deferred Revenue	-16%	792,938	940,998
TOTAL LIABILITIES	-13%	826,065	945,442
Equity	0%	0	0
TOTAL EQUITY	0%	0	0
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY	-13%	826,065	945,442

Condensed Statement of Operations			
For the Year ending March 31	% Change	2009	2008
Regulatory Revenue	8%	148,060	137,451
TOTAL REVENUES	8%	148,060	137,451
Professional and Special Services	0%	89,095	88,965
Rentals	51%	41,180	27,337
Salaries and Employee Benefits	25%	9,629	7,708
Amortization	-45%	2,788	5,069
Transportation and Communication	-64%	2,751	7,607
Information	264%	2,603	716
Other	-71%	14	49
TOTAL RECOVERABLE EXPENSES	8%	148,060	137,451
Non-Recoverable Services	15%	56,385	48,888
TOTAL NON-RECOVERABLE EXPENSES	15%	56,385	48,888
NET COST OF OPERATIONS	15%	56,385	48,888

Financial Highlights Chart

Most of the Northern Pipeline Agency’s expenses are cost recoverable. The largest single expense is that of a service agreement with NRCan’s Shared Service Office to provide administrative, financial and technical services.



Contacts for Further Information

Northern Pipeline Agency
615 Booth Street
Ottawa, Ontario K1A 0E4
Telephone: (613) 992-9612
Fax: (613) 995-1913

Financial Statements

The Northern Pipeline Agency’s audited financial statements are included in the following pages.

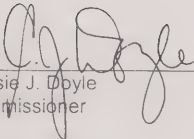
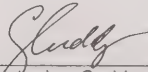
Statement of Management Responsibility

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2009 and all information contained in these statements rests with the Agency's management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the Agency's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the Agency's *Departmental Performance Report* and *Annual Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the Agency.

The financial statements of the Agency have been audited by the Auditor General of Canada, the independent auditor for the Government of Canada.


Cassie J. Doyle
Commissioner
Christopher Cuddy
Assistant Commissioner

Ottawa, Canada
August 14, 2009



Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Natural Resources

I have audited the statement of financial position of the Northern Pipeline Agency as at March 31, 2009 and the statements of operations, equity of Canada and cash flow for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Agency's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Agency as at March 31, 2009 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Further, in my opinion, the transactions of the Agency that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations, the *Northern Pipeline Act* and regulations, the *National Energy Board Cost Recovery Regulations* and the by-laws of the Agency.

Crystal Pace, CA
Principal
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
August 14, 2009

240 rue Sparks Street, Ottawa, Ontario K1A 0G6

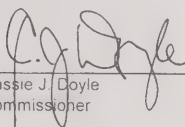
Northern Pipeline Agency
Statement of Financial Position
As at March 31

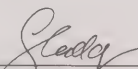
	2009	2008
ASSETS		
Financial assets		
Due from Consolidated Revenue Fund	\$801,402	\$911,763
Accounts receivable and advances (Note 7)	<u>20,557</u>	<u>26,785</u>
	821,959	938,548
Non-financial assets		
Tangible capital assets (Note 6)	<u>4,106</u>	<u>6,894</u>
TOTAL ASSETS	<u>\$826,065</u>	<u>\$945,442</u>
LIABILITIES		
Accounts payable and accrued liabilities (Note 7)	\$33,127	\$4,444
Deferred revenue (Note 4)	<u>792,938</u>	<u>940,998</u>
TOTAL LIABILITIES	826,065	945,442
Equity of Canada	<u>-</u>	<u>-</u>
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY OF CANADA	<u>\$826,065</u>	<u>\$945,442</u>

Contractual obligations (Note 8)

The accompanying notes form an integral part of the financial statements.

Approved by:


Cassie J. Doyle
Commissioner


Christopher Cuddy
Assistant Commissioner

**Northern Pipeline Agency
Statement of Operations
For the Year Ended March 31**

	2009	2008
REVENUE		
Regulatory revenue	<u>\$148,060</u>	<u>\$137,451</u>
OPERATING EXPENSES		
Professional and special services	\$89,095	\$88,965
Rentals	41,180	27,337
Salaries and employee benefits	9,629	7,708
Amortization	2,788	5,069
Transportation and communication	2,751	7,607
Information	2,603	716
Other	<u>14</u>	<u>49</u>
TOTAL RECOVERABLE EXPENSES	148,060	137,451
NON-RECOVERABLE SERVICES PROVIDED WITHOUT CHARGE (Note 7)	<u>56,385</u>	<u>48,888</u>
NET COST OF OPERATIONS	<u>\$56,385</u>	<u>\$48,888</u>

**Statement of Equity of Canada
For the Year Ended March 31**

	2009	2008
Equity of Canada, beginning of the year	\$ -	\$ -
Net cost of operations	(56,385)	(48,888)
Change in due from Consolidated Revenue Fund	(110,361)	(79,778)
Non-recoverable services received without charge	56,385	48,888
Net cash provided by Government	<u>110,361</u>	<u>79,778</u>
Equity of Canada, end of the year	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>

The accompanying notes form an integral part of the financial statements.

Northern Pipeline Agency
Statement of Cash Flow
For the Year Ended March 31

	2009	2008
Operating Activities		
Net cost of operations	\$56,385	\$48,888
<i>Adjustment for non-cash items</i>		
Services received without charge (Note 7)	(56,385)	(48,888)
Amortization of tangible capital assets	<u>(2,788)</u>	<u>(5,069)</u>
	(2,788)	(5,069)
<i>Variations in the Statement of Financial Position</i>		
(Decrease) in accounts receivable and advances	(6,228)	(55,609)
(Increase) decrease in accounts payable and accrued liabilities	(28,683)	3,005
Decrease in deferred revenue	<u>148,060</u>	<u>137,451</u>
Cash used by operating activities	<u>110,361</u>	<u>79,778</u>
Financing Activities		
Net cash provided by Government of Canada	<u>\$ (110,361)</u>	<u>\$ (79,778)</u>

The accompanying notes form an integral part of the financial statements

Northern Pipeline Agency

Notes to the Financial Statements

Year ended 31 March 2009

1. Authority, Objectives and Operations

In 1978, Parliament enacted the *Northern Pipeline Act* to:

- give effect to an Agreement on Principles Applicable to a Northern Natural Gas Pipeline (*the Agreement*) between the Governments of Canada and the United States of America;
- establish the Northern Pipeline Agency (the Agency) to oversee the planning and construction of the Canadian portion of the project.

The Agency is designated as a department and named under Schedule I.1 of the *Financial Administration Act*, reporting to Parliament through the Minister of Natural Resources.

The objectives of the Agency are to:

- 1) carry out and give effect to the Agreement of September 20, 1977 between Canada and the United States underpinning the project;
- 2) carry out, through the Agency, federal responsibilities in relation to the pipeline;
- 3) facilitate the efficient and expeditious planning and construction of the pipeline, taking into account local and regional interests;
- 4) facilitate consultation and coordination with the governments of the provinces and the territories traversed by the pipeline;
- 5) maximize the social and economic benefits of the pipeline while minimizing any adverse social and environmental effects; and
- 6) advance national economic and energy interests and to maximize related industrial benefits by ensuring the highest possible degree of Canadian participation.

In 1982, the sponsors of the Pipeline announced that the target date for completion had been set back until further notice and all parties scaled down their activities. Work continues to prepare the Agency to meet commitments set out in the *Northern Pipeline Act* should Foothills Pipe Lines Ltd. decide to proceed with the second stage of the Alaskan Natural Gas Transportation System.

Northern Pipeline Agency

Notes to the Financial Statements Year ended 31 March 2009

In accordance with Section 29 of the *Northern Pipeline Act* and with the *National Energy Board Cost Recovery Regulations*, the Agency is required to recover all of its annual operating costs from the companies holding certificates of public convenience and necessity issued by the Agency. Currently, Foothills is the sole holder of such certificates. The Government of Canada provides funds for working capital through an annual Parliamentary appropriation.

2. Significant Accounting Policies

These financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies and year-end instructions issued by the Office of the Comptroller General, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

a) Parliamentary appropriations:

The Agency is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the Agency do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

b) Net cash provided by Government:

The Agency operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Agency is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Agency are paid from the CRF. The net cash provided by the Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between the Agency and departments of the federal government.

c) Due from the Consolidated Revenue Fund:

Due from the Consolidated Revenue Fund (CRF) represents the amount of cash that the Agency is entitled to draw from the Consolidated Revenue Fund without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

Northern Pipeline Agency

Notes to the Financial Statements Year ended 31 March 2009

d) Revenue/Deferred revenue:

Revenues from regulatory fees recovered from Foothills are recognized in the accounts based on the services provided in the year.

Revenues that have been received but not yet earned are recorded as deferred revenues. Deferred revenues represent the accumulation of excess billings over the actual expenses for the last two fiscal years.

e) Expenses:

Expenses are recorded on the accrual basis.

Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.

Services received without charge from other government departments are recorded as operating expenses at their estimated cost.

f) Accounts receivable:

Receivables are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

g) Employee future benefits:

Future benefits for employees, including pension benefits, providing services to the Agency are funded by the employee's home-base department. Estimated costs are included in the employee benefits charged to the Agency.

h) Tangible capital assets:

All tangible capital assets and leasehold improvements having an initial cost of \$1,000 or more are recorded at their acquisition cost. Tangible capital assets owned by the Agency are valued at cost, net of accumulated amortization. Amortization is calculated using the straight-line method, over the estimated useful life of the assets as follows:

Office furniture and equipment	10 years
Informatics hardware	4 years

Northern Pipeline Agency

Notes to the Financial Statements Year ended 31 March 2009

i) Measurement uncertainty:

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies and year-end instructions issued by the Office of the Comptroller General, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. Deferred revenue, salaries and employee benefits are the most significant items where estimates are used. Actual amounts could differ significantly from those estimated. These estimates are reviewed annually and as adjustments become necessary, they are recognized in the financial statements in the year in which they become known.

3. Parliamentary Appropriations

The Government of Canada funds the expenses of the Agency through Parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the Agency has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled as follows:

a) Reconciliation of net cost of operations to current year parliamentary appropriations used:

	2009	2008
Net cost of operations	\$56,385	\$48,888
Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations:		
Add (Less):		
Services received without charge	(56,385)	(48,888)
Amortization of tangible capital assets	(2,788)	(5,069)
Revenue not available for spending	148,060	137,451
Other	(5,554)	4,085
	139,718	136,467
Current year appropriations used	<u>\$139,718</u>	<u>\$136,467</u>

Northern Pipeline Agency

Notes to the Financial Statements
Year ended 31 March 2009

b) Appropriations provided and used:

	2009	2008
Vote 35 - Program expenditures	\$256,200	\$287,500
Statutory amounts	1,011	1,857
Lapsed appropriations	(117,493)	(152,890)
Current year appropriations used	\$139,718	\$136,467

c) Reconciliation of net cash provided by Government to Parliamentary appropriations used:

	2009	2008
Net cash provided by Government	\$110,361	\$79,778
Revenue not available for spending	148,060	137,451
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund:		
Variation in accounts receivable & advances	6,228	55,609
Variation in accounts payable & accrued liabilities	28,683	(3,005)
Variation in deferred revenue / other liabilities	(148,060)	(137,451)
Other	(5,554)	4,085
Current year appropriations used	\$139,718	\$136,467

4. Deferred Revenue

Deferred revenue consists of:

	2009	2008
Opening Balance	\$940,998	\$1,078,449
Recoverable expenses of current fiscal year	(148,060)	(137,451)
Deferred Revenue	\$792,938	\$940,998

Northern Pipeline Agency

Notes to the Financial Statements Year ended 31 March 2009

5. Easement Fee

In 1983, the Government of Canada, pursuant to Subsection 37(3) of the *Northern Pipeline Act*, granted Foothills Pipe Lines Ltd. a twenty-five year easement upon and under lands in the Yukon Territory. For the right of easement, Foothills Pipe Lines Ltd. is to pay the Agency an annual amount of \$30,400; of this annual amount, \$2,806 (2008 - \$2,806) is collected on behalf of and forwarded directly to the Government of the Yukon Territory. The balance of \$27,594 (2008 - \$27,594) was remitted to the Government of Canada by the Agency. This fee is not accounted for in these financial statements.

6. Tangible Capital Assets

There were no acquisitions or disposals of tangible capital assets in 2009.

	Cost	Accumulated Amortization	Net book value 2009	Net book value 2008
Office furniture and equipment	\$7,527	\$3,421	\$4,106	\$4,859
Informatics hardware	17,266	17,266	-	2,035
Total	<u>\$24,793</u>	<u>\$20,687</u>	<u>\$4,106</u>	<u>\$6,894</u>

Amortization expense for the year ended March 31, 2009 is \$2,788 (2008 - \$5,069)

7. Related Party Transactions

The Agency is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations. The Agency enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises except that certain services, as defined previously, are provided without charge.

Northern Pipeline Agency

Notes to the Financial Statements Year ended 31 March 2009

a) Services provided without charge:

These services without charge have been recognized in the Agency's Statement of Operations as follows:

	2009	2008
Audit services provided by the Office of the Auditor General of Canada	\$55,284	\$43,509
Management services provided by Natural Resources Canada	\$1,101	\$5,379
Total	\$56,385	\$48,888

b) Receivables and payables outstanding at year-end with related parties:

	2009	2008
Accounts receivable with other government departments and agencies	\$19,989	\$26,385
Accounts payable to other government departments and agencies	\$30,089	-

8. Contractual Obligations

The nature of the Agency's activities can result in some large multi-year contracts and obligations whereby the Agency will be obligated to make future payments when the services/goods are received. Significant contractual obligations that can be reasonably estimated are summarized as follows:

	2010	2011	2012 and thereafter	Total
Operating leases	\$18,406	\$18,406	\$1,214	\$38,026

9. Comparative Figures

Comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

Les chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés afin de se conformer à la
présentation de l'exercice en cours.

7. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, l'Administration est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Elle effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les modalités commerciales usuelles qui s'appliquent à tous les particuliers et entreprises, à l'exception de certains services énumérés précédemment qui sont fournis gratuitement.

a) Services fournis gratuitement :

Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats de l'Administration :

	2009	2008
Services de vérification offerts par le Bureau du vérificateur général du Canada	55 284 \$	43 509 \$
Services de gestion offerts par Ressources naturelles Canada	1 101 \$	5 379 \$
Total	56 385 \$	48 888 \$

b) Solde des créances et des créditeurs à la fin de l'exercice entre apparentés :

	2009	2008
Créances – autres ministères et organismes	19 989 \$	26 385 \$
Créditeurs – autres ministères et organismes	30 089 \$	-

8. Obligations contractuelles

De par leur nature, les activités de l'Administration peuvent donner lieu à des contrats et à des obligations pluriannuels importants en vertu desquels l'Administration sera tenue d'effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs exercices pour l'acquisition de biens ou services. Voici les principales obligations contractuelles pour lesquelles une estimation raisonnable peut être faite :

	2010	2011	2012	Total
Contrats de location-exploitation	18 406 \$	18 406 \$	1 214 \$	38 026 \$

et par la suite

Administration du pipe-line du Nord
Notes afférentes aux états financiers
Exercice terminé le 31 mars 2009

4. Revenus reportés

Les revenus reportés se composent de :

	2009	2008
Solde d'ouverture	940 998 \$	1 078 449 \$
Charges recouvrables de l'exercice courant	(148 060)	(137 451)
Revenus reportés	792 938 \$	940 998 \$

5. Droits de servitude

En 1983, en vertu du paragraphe 37(3) de la Loi sur le pipe-line du Nord, le gouvernement du Canada a accordé à Foothills Pipe Lines Ltd. une servitude de 25 ans pour des terres et le sous-sol y afférent qui font partie du territoire du Yukon. À titre de droits de servitude, Foothills Pipe Lines Ltd. doit payer à l'Administration un montant annuel de 30 400 \$; de ce montant, 2 806 \$ (2 806 \$ en 2008) sont remis directement au gouvernement du territoire du Yukon. L'Administration a versé le reste, soit 27 594 \$ (27 594 \$ en 2008), au gouvernement du Canada. Ces droits ne sont pas comptabilisés dans les présents états financiers.

6. Immobilisations corporelles

Il n'y a eu ni achat ni aliénation d'immobilisations corporelles en 2009.

	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette 2009	Valeur comptable nette 2008
Mobilier et matériel de bureau	7 527 \$	3 421 \$	4 106 \$	4 859 \$
Matériel informatique	17 266	17 266	-	2 035
Total	24 793 \$	20 687 \$	4 106 \$	6 894 \$

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2009 est de 2 788 \$ (5 069 \$ en 2008).

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours utilisés :

Coût de fonctionnement net		Crédits de l'exercice en cours utilisés	
Ajustements pour les éléments ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits :			
Plus (moins) :			
Services reçus gratuitement	(56 385)		
Amortissement des immobilisations corporelles	(2 788)		
Revenu non disponible pour dépenser	148 060		
Autres	(5 554)		
	139 718		
	<u>136 467</u>		<u>136 467 \$</u>
2009	56 385 \$	2009	139 718 \$
2008	48 888 \$	2008	136 467 \$

b) Crédits parlementaires fournis et utilisés :

Crédit 35 – Dépenses de programme		Crédits de l'exercice en cours utilisés	
Montants législatifs	1 011		
Crédits annulés	(117 493)		
	256 200 \$		
	<u>287 500</u>		<u>136 467 \$</u>
2009	256 200 \$	2009	139 718 \$
2008	287 500 \$	2008	136 467 \$

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits parlementaires utilisés :

Encaisse nette fournie par le gouvernement		Crédits de l'exercice en cours utilisés	
Revenu non disponible pour dépenser	148 060		
Variation de la situation nette du Trésor	110 361 \$		
Variation des créances et avances	6 228		
Variation des créditeurs et charges à payer	28 683		
Variation des revenus reportés et des autres éléments de passif	(148 060)		
Autres	(5 554)		
	139 718 \$		
	<u>136 467</u>		<u>136 467 \$</u>
2009	110 361 \$	2009	139 718 \$
2008	79 778 \$	2008	136 467 \$

i) Incertitude relative à la mesure

La préparation des présents états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor et aux directives de fin d'exercice publiées par le Bureau du contrôleur général, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés de l'actif, du passif, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction est d'avis que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les éléments les plus importants pour lesquels il a fallu recourir à des estimations sont les revenus reportés ainsi que les salaires et avantages sociaux. Les montants réels pourraient être très différents des estimations. Ces dernières sont revues annuellement, et à mesure que des ajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice ou ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

Le gouvernement du Canada finance les dépenses de l'Administration au moyen de crédits parlementaires. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats d'exploitation nets de l'Administration diffèrent selon qu'ils sont présentés sur la base de financement par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

Administration du pipe-line du Nord

Notes afférentes aux états financiers
Exercice terminé le 31 mars 2009

d) Revenus/revenus reportés

Les revenus provenant des droits réglementaires recouvrés de Foothills sont comptabilisés selon les services fournis au cours de l'exercice.

Les revenus déjà encaissés mais non gagnés sont comptabilisés à titre de revenus reportés. Les revenus reportés représentent l'accumulation des montants facturés en trop par rapport aux charges réelles des deux derniers exercices.

e) Charges

Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.

Les services reçus gratuitement d'autres ministères sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

f) Créances

Les créances sont comptabilisées en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Une provision est établie pour les créances où le recouvrement est douteux.

g) Avantages sociaux futurs

Les avantages sociaux futurs, incluant les prestations de retraite, des employés fournissant des services à l'Administration sont financés par leur ministère d'appartenance. Les coûts estimatifs sont intégrés aux avantages sociaux facturés à l'Administration.

h) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations locales dont le coût initial est d'au moins 1 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. La valeur des immobilisations corporelles que possède l'Administration est établie au coût, net de l'amortissement cumulé. L'amortissement est calculé à l'aide de la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée de vie utile prévue des immobilisations établie comme suit :

Mobilier et matériel de bureau	10 ans
Matériel informatique	4 ans

Conformément à l'article 29 de la Loi sur le pipe-line du Nord et au Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie, l'Administration est tenue de recouvrer la totalité de ses coûts d'exploitation annuels auprès des compagnies auxquelles elle a délivré des certificats d'utilité publique. À l'heure actuelle, seule la société Foothills détient de tels certificats. Le gouvernement du Canada verse des fonds de roulement à l'Administration au moyen d'un crédit parlementaire annuel.

2. Principales conventions comptables

Les présents états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor et aux directives de fin d'exercice publiées par le Bureau du contrôleur général, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

a) Crédits parlementaires

L'Administration est financée par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à l'Administration ne correspondent pas à la présentation de rapports financiers préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus, étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Ainsi, les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux pourvus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de présentation de rapports financiers.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement

L'Administration fonctionne à l'intérieur du cadre fixé par le Trésor, administré par le receveur général du Canada. Toutes les rentrées de fonds de l'Administration sont payées à même le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre le total des rentrées et le total des sorties de fonds, y compris les opérations entre l'Administration et les ministères fédéraux.

c) Somme à recevoir du Trésor

La somme à recevoir du Trésor est le montant de liquidités que l'Administration peut prélever du Trésor sans nouveaux crédits supplémentaires, en vue de régler ses passifs.

1. Pouvoirs, objectifs et activités

En 1978, le Parlement a promulgué la *Loi sur le pipe-line du Nord* pour :

- donner effet à l'Accord entre le Canada et les États-Unis d'Amérique sur les principes applicables à un pipe-line pour le transport du gaz naturel du Nord (l'Accord);
- constituer l'Administration du pipe-line du Nord (l'Administration) afin de faciliter la planification et la construction du tronçon canadien du projet.

L'Administration du pipe-line du Nord est désignée comme ministère et est énumérée dans l'annexe 1.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*; elle rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Ressources naturelles.

Les objectifs de l'Administration sont les suivants :

- 1) donner effet à l'Accord conclu entre le Canada et les États-Unis le 20 septembre 1977 sur lequel repose le projet;

- 2) s'acquitter des obligations du gouvernement fédéral à l'égard du pipe-line;

- 3) faciliter la planification et la construction expéditives et efficaces du pipe-line, en tenant compte des intérêts locaux et régionaux;

- 4) faciliter la consultation et la coordination auprès des gouvernements des provinces et des territoires que le pipe-line traverse;

- 5) maximiser les avantages socio-économiques du pipe-line tout en réduisant au minimum les effets fâcheux qu'il peut avoir sur le milieu social et l'environnement;

- 6) promouvoir les intérêts économiques et énergétiques du Canada et maximiser les avantages industriels connexes en assurant la plus grande participation possible des Canadiens.

En 1982, les promoteurs du pipe-line ont annoncé que la date prévue d'achèvement du projet avait été reportée jusqu'à nouvel ordre, et toutes les parties ont réduit leurs activités. Les travaux se poursuivent afin que l'Administration soit prête à remplir les engagements énoncés dans la *Loi sur le pipe-line du Nord*, au cas où FootHills Pipe Lines Ltd. déciderait d'amorcer la construction de la deuxième étape du Réseau de transport du gaz naturel de l'Alaska.

Administration du pipe-line du Nord
 État des flux de trésorerie
 Exercice terminé le 31 mars

	2009	2008
Activités de fonctionnement		
Coût de fonctionnement net	\$ 56 385	\$ 48 888
<i>Éléments n'affectant pas l'encaisse</i>		
Services reçus gratuitement (note 7)	(56 385)	(48 888)
Amortissement des immobilisations corporelles	(2 788)	(5 069)
<i>Variations de l'état de la situation financière</i>		
(Diminution) des créances et avances	(6 228)	(55 609)
(Augmentation) diminution des créditeurs et charges à payer	(28 683)	3 005
Diminution des revenus reportés	148 060	137 451
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	110 361	79 778
Activités de financement		
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	\$ (110 361)	\$ (79 778)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Administration du pipe-line du Nord
Etat des résultats
Exercice terminé le 31 mars

	2009	2008
REVENUS		
Recouvrement des droits réglementaires	148 060 \$	137 451 \$
CHARGES DE FONCTIONNEMENT		
Services professionnels et spéciaux	89 095	88 965
Locations	41 180	27 337
Salaires et avantages sociaux	9 629	7 708
Amortissement	2 788	5 069
Transport et communications	2 751	7 607
Information	2 603	716
Autres	14	49
TOTAL DES CHARGES RECOURVABLES	148 060	137 451
SERVICES NON RECOURVABLES FOURNIS		
GRATUITEMENT (note 7)	56 385	48 888
COUT DE FONCTIONNEMENT NET	56 385 \$	48 888 \$
Etat des capitaux propres du Canada Exercice terminé le 31 mars		
Capitaux propres du Canada, début de l'exercice	-	-
Cout de fonctionnement net	(56 385)	(48 888)
Variation de la somme à recevoir du Trésor	(110 361)	(79 778)
Services non recouvrables fournis gratuitement	56 385	48 888
Encaisse nette fournie par le gouvernement	110 361	79 778
Capitaux propres du Canada, fin de l'exercice	- \$	- \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Administration du pipe-line du Nord
État de la situation financière
31 mars

	2009	2008
--	------	------

ACTIF

Actifs financiers

Somme à recevoir du Trésor
Créances et avances (note 7)

801 402 \$	20 557	26 785
911 763 \$	821 959	938 548

Actifs non financiers

Immobilisations corporelles (note 6)

4 106	6 894
-------	-------

TOTAL DE L'ACTIF

826 065 \$	945 442 \$
------------	------------

PASSIF

Créditeurs et charges à payer (note 7)

33 127 \$	4 444 \$
-----------	----------

Revenus reportés (note 4)

792 938	940 998
---------	---------

TOTAL DU PASSIF

826 065	945 442
---------	---------

Capitaux propres du Canada

TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES DU CANADA

826 065 \$	945 442 \$
------------	------------

Obligations contractuelles (note 8)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par :

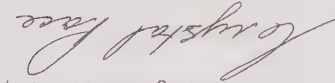
La directrice générale,

Cassie J. Doyle

Le directeur général adjoint,

Christopher Cuddy

240, rue Sparks Street, Ottawa, Ontario K1A 0G6

Ottawa, Canada
Le 14 août 2009Crystal Pace, CA
directrice principale


Pour la vérificatrice générale du Canada,

J'ai vérifié l'état de la situation financière de l'Administration du pipe-line du Nord au 31 mars 2009 et les états des résultats, des capitaux propres et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Administration. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'Administration au 31 mars 2009 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Administration dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur le pipe-line du Nord et ses règlements, au Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie et aux règlements administratifs de l'Administration.

Au ministre des Ressources naturelles

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

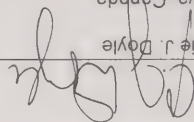
Déclaration de responsabilité de la direction

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2009 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de l'Administration. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières de l'Administration. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* et le *Rapport annuel* de l'Administration concorde avec les états financiers ci-joints.

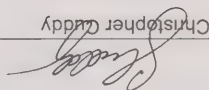
La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute l'Administration. Les états financiers de l'Administration ont fait l'objet d'une vérification par la vérificatrice générale du Canada, le vérificateur indépendant du gouvernement du Canada.

La directrice générale,



Cassie J. Doyle
Ottawa, Canada
Le 14 août 2009

Le directeur général adjoint,

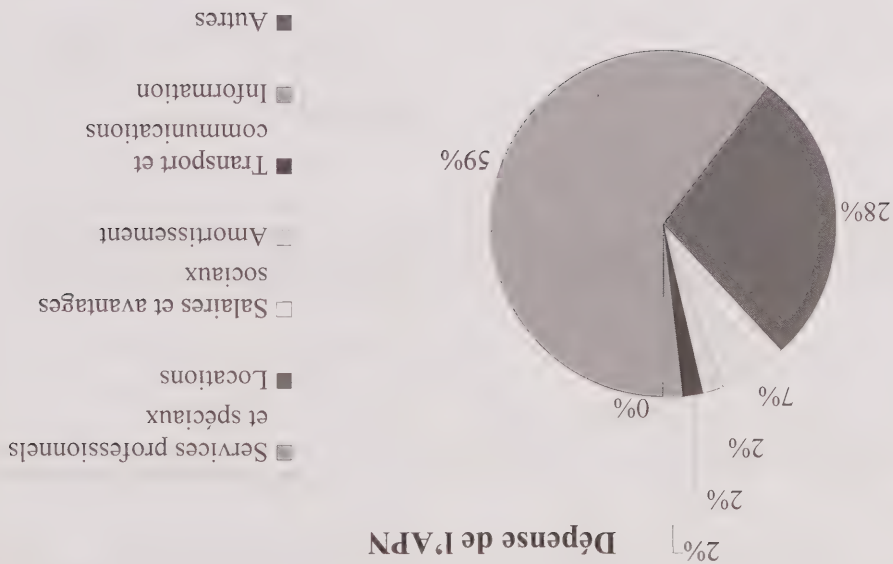


Christopher Cuddy

Graphique des principales données financières

La plupart des dépenses de l'Administration du pipe-line du Nord seront recouvrées. La dépense la plus importante est celle liée à l'entente de service avec le Bureau des services partagés de RNCan pour l'obtention de services administratifs, financiers et techniques.

Dépense de l'APN



Pour de plus amples renseignements

Administration du pipe-line du Nord
615, rue Booth
Ottawa (Ontario) K1A 0E4
Téléphone : 613-992-9612
Télécopieur : 613-995-1913

États financiers

Les états financiers vérifiés de l'Administration du pipe-line du Nord sont présentés dans les pages suivantes.

Principales données financières

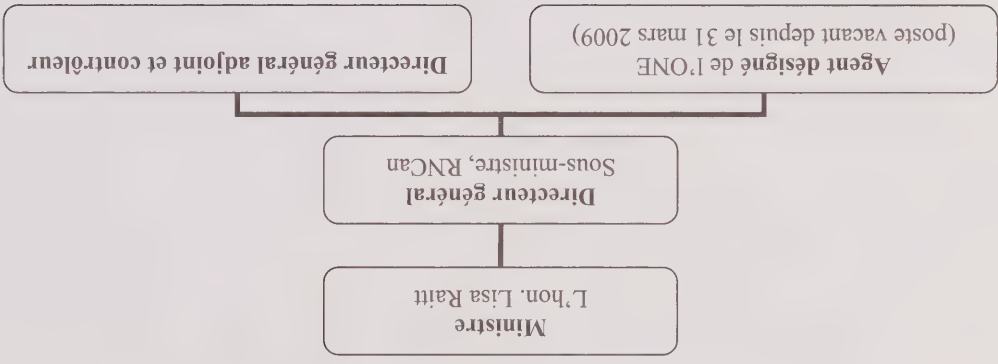
Etat de la situation financière résumé			Au 31 mars		
% Change			2009	2008	
Actifs financiers	-12 %	821 959	938 548		
Actifs non financiers	-40 %	4 106	6 894		
TOTAL DE L'ACTIF	-13 %	826 065	945 442		
Créditeurs et charges à payer	645 %	33 127	4 444		
Revenus reportés	-16 %	792 938	940 998		
TOTAL DU PASSIF	-13 %	826 065	945 442		
Avoir	0 %	0	0		
AVOIR TOTAL	0 %	0	0		
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	-13 %	826 065	945 442		

Etat des résultats résumé			Exercice terminé le 31 mars		
% Change			2009	2008	
Recouvrement des coûts	8 %	148 060	137 451		
TOTAL DES REVENUS	8 %	148 060	137 451		
Services professionnels et spéciaux	0 %	89 095	88 965		
Locations	51 %	41 180	27 337		
Salaires et avantages sociaux	25 %	9 629	7 708		
Amortissement	-45 %	2 788	5 069		
Transport et communications	-64 %	2 751	7 607		
Information	264 %	2 603	716		
Autres	-71 %	14	49		
TOTAL DES CHARGES RECOURABLES	8 %	148 060	137 451		
Services non recouvrables	15 %	56 385	48 888		
TOTAL DES COÛTS NON RECOURABLES	15 %	56 385	48 888		
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	15 %	56 385	48 888		

Renseignements sur l'organisation

L'Administration du pipe-line du Nord a été désignée comme un ministère aux fins de l'application de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre de Ressources naturelles Canada, qui assure la gestion et la direction de l'organisme. Elle compte un seul cadre supérieur, un directeur général nommé par le gouverneur en conseil. La directrice générale de l'Administration est actuellement la sous-ministre de RNCan. La structure organisationnelle de l'Administration est définie par la Loi. La directrice générale a nommé, à temps plein, un directeur général adjoint de l'Administration.

La figure ci-dessous représente les liens hiérarchiques entre les principaux agents responsables des activités de programme de l'APN.



SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Leçons apprises

Comme il y a eu très peu d'activité dans le cadre du projet de pipe-line de Foothills durant l'exercice 2008-2009, la plupart des activités de l'Administration étaient de nature administrative. Il n'y a donc aucune leçon apprise à signaler.

Avantages pour les Canadiens

Le gazoduc de la route de l'Alaska représenterait le plus important investissement du secteur privé en matière d'infrastructure de l'histoire de l'Amérique du Nord. Un tel projet contribuerait considérablement à l'atteinte de l'objectif stratégique d'une forte croissance économique du Canada.

Les ressources naturelles ont contribué au développement du Canada en tant que société industrielle moderne en assurant la prospérité (p. ex., des emplois) et une meilleure qualité de vie pour des générations de Canadiens. En 2007, le secteur de l'énergie du Canada représentait 6,9 % du produit intérieur brut (PIB), pour 2 % de l'emploi total, et a généré un montant record de 138 milliards de dollars d'exportations de marchandises. En 2008, les dépenses en immobilisation dans le secteur de l'énergie ont atteint 81,2 milliards de dollars, ce qui représente 23,5 % des investissements privés et publics totaux au Canada.

En plus des avantages socioéconomiques associés au gazoduc de la route de l'Alaska, un tel projet générerait d'importantes retombées économiques régionales, y compris en matière de développement du Nord.

Analyse du rendement

Pour travailler à la réalisation de son résultat stratégique, la principale tâche de l'Administration pour l'exercice 2008-2009 consistait à se préparer à donner suite aux demandes de dépôt réglementaire par Foothills et à s'assurer que la *Loi sur le pipe-line du Nord* était appliquée adéquatement. Compte tenu du regain d'intérêt pour la construction de pipelines dans le Nord, l'Administration a été appelée à fournir de l'information au cas où le reste du pipe-line serait réalisé (phase II), ainsi qu'un examen des engagements du gouvernement du Canada qui sont énoncés dans la Loi et des changements législatifs qui ont eu lieu depuis la délivrance du certificat.

Les ententes actuellement en place entre Ressources naturelles Canada et d'autres ministères continuent de favoriser des gains d'efficacité dans l'administration de la Loi. Une entente sur les services conclue entre le gouvernement du Territoire du Yukon et l'Administration facilite la collecte des droits de servitude liés aux droits d'accès aux terres de la Couronne qui ont été accordés à Foothills pour le pipe-line. L'Administration a perçu des droits annuels de 30 400 \$ de Foothills au nom d'Affaires indiennes et du Nord canadien (AINC), et elle a remis au gouvernement du Territoire du Yukon la part qui lui revient. Ces opérations ne sont pas comprises dans le calcul des coûts recouvrables qui sont présentés dans la section 3.2.

Rendement financier.

En raison du faible niveau de l'activité de l'Administration, il n'y a aucun engagement lié au RPP ni de recommandations des comités parlementaires à mettre en œuvre.

Résultat stratégique

Faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska et en maximiser les avantages sociaux et économiques tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses qu'il pourrait avoir sur le milieu social et sur l'environnement.

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme : Réglementer la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska. L'activité de ce programme est allouée au résultat de la forte croissance économique du gouvernement du Canada.

Ressources financières 2008-2009		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues
265 000	257 211	139 718	2
			Ressources réelles
			Écart
			0

Résultats attendus		Indicateurs de rendement		État du rendement		Sommaire du rendement	
De concert avec d'autres ministères fédéraux, l'APN élaborera un cadre réglementaire faisant place aux pratiques environnementales modernes et prenant en considération les droits des collectivités des Premières nations ainsi que les intérêts des gouvernements provinciaux-territoriaux, de façon à être prête à réglementer la construction du pipe-line par Foothills, advenant qu'un plan détaillé soit mis de l'avant. Les activités de l'APN sont dictées par l'échéancier et le rythme de la planification et de la construction du pipe-line.		Réglementer la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska.		Satisfait à presque tous – il n'y a eu aucune construction durant l'exercice 2008-2009.		L'APN se tient prête à répondre à toute demande de Foothills.	
L'APN donnera suite efficacement à tout dépôt réglementaire par Foothills et veillera à la bonne application de la Loi.		L'APN appliquera la Loi et il n'y a eu aucun dépôt réglementaire exigeant une réponse.		Satisfait à tous – L'APN a désormais un directeur général adjoint à temps plein.		L'APN se tient prête à répondre à toute demande de Foothills.	
Pour permettre à l'APN de raffiner soigneusement son plan et de renforcer la collaboration avec les autres intervenants susceptibles de participer à la planification et à la construction de cette phase, du personnel supplémentaire sera embauché.		Satisfait à presque tous – L'APN a commencé à chercher un nouveau directeur général adjoint permanent à temps plein.		Satisfait à presque tous – L'APN a désormais un directeur général adjoint à temps plein.		L'APN a désormais un directeur général adjoint à temps plein.	

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Crédits votés et postes législatifs

(x 1000 \$)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses 2006-2007 réelles	Dépenses 2007-2008 réelles	Budget 2008-2009 principal des dépenses	Dépenses 2008-2009 réelles
1	Dépenses de fonctionnement	382	135	244	139
5	Subventions et contributions	-	-	-	-
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	9	2	21	1
(L)	Ministre de Ressources naturelles Canada – Traitement et allocation pour automobile	-	-	-	-
Total		391	137	265	140

Il n'y a eu aucune différence notable des dépenses entre 2007-2008 et 2008-2009.

Analyse des risques

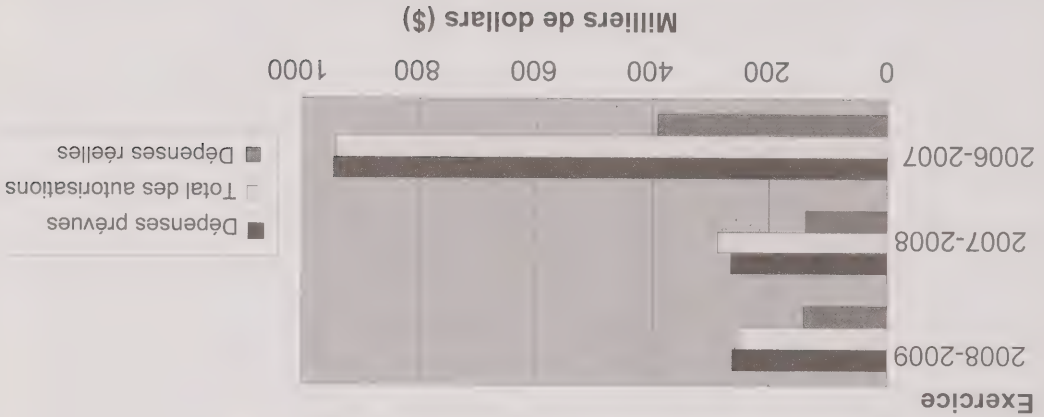
TransCanada a transmis son calendrier de projet à l'Administration du pipe-line du Nord. Lui a fait part de son intention d'aller de l'avant avec la portion canadienne du projet et lui a demandé d'entreprendre diverses activités préparatoires. Ces activités consistent notamment à obtenir l'engagement des Premières nations et à offrir un niveau de certitude quant au processus qui sera utilisé pour revoir toutes les données techniques, financières, environnementales, socioéconomiques et autres que TransCanada devra présenter pour aller de l'avant avec le projet Foothills.

Sans une augmentation de ses effectifs et de son budget de fonctionnement, l'Administration du pipe-line du Nord ne pourra prendre les décisions politiques nécessaires et préparer l'exécution des examens techniques, environnementaux et socioéconomiques des rapports et des plans qui seront présentés dans le cadre du projet de gazoduc de la route de l'Alaska.

Le défaut de faire les préparatifs nécessaires en temps opportun pourrait nuire à l'exécution des responsabilités du gouvernement du Canada en vertu de l'*Accord canado-américain de 1997* et de la *Loi sur le pipe-line du Nord* et à celles découlant des droits de TransCanada relatifs à ses certificats de commodité et de nécessité publiques et découlant du droit de passage du pipe-line au Yukon.

Profil des dépenses

Tendances au chapitre des dépenses



Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec le résultat stratégique
- En décembre 2008, Foothills a demandé que l'APN soit dotée en personnel afin de faire les préparatifs nécessaires à l'exécution d'un examen technique, environnemental et socioéconomique des rapports et plans qui pourraient être présentés dans le cadre du projet de gazoduc de la route de l'Alaska. - Conformément au RPP, donner suite au rétablissement de la phase II du pipe-line est l'une des priorités de l'APN.	- Il s'agit d'une nouvelle priorité pour l'année 2008-2009	- Depuis juillet 2009, le nouveau directeur général adjoint de l'APN répond activement aux demandes de Foothills. - L'APN a organisé des réunions interministérielles et a entamé les discussions avec les Premières nations. - Cette priorité a permis en grande partie de répondre aux attentes de Foothills.	La priorité est liée à : • la facilitation de la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska À mesure qu'augmenteront les activités de programme, d'autres employés devront être embauchés pour effectuer le travail réglementaire et de planification.

2008-2009 (x 1000 \$)		Total				
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	2007-2008	137	137	265	265	257,2
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Activité de 2008-2009		Réglementer la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska.				
Total		137	265	265	257,2	139,7
Forte croissance économique - Le secteur des ressources naturelles du Canada reçoit en moyenne entre 20 et 25 % de tous les investissements en capital et représente plus d'un tiers de tous les investissements directs étrangers du Canada.						

Le budget de fonctionnement de l'Administration incorpore chaque année la marge de manœuvre nécessaire pour éviter d'avoir à demander des crédits supplémentaires au Parlement s'il survient quelque chose à la portion existante du pipe-line ou dans l'éventualité d'une reprise de la construction sur le reste du pipe-line. Les dépenses de fonctionnement de l'Administration sont maintenues au minimum, à moins de démarches ou de la présentation d'une demande officielle par Foothills, ou d'une autre partie, auquel cas elles peuvent augmenter proportionnellement.

Comme on le signale dans le rapport sur les plans et priorités 2008-2009, l'APN a obtenu une affectation au cours de la deuxième moitié de 2008-2009 pour engager du personnel supplémentaire en prévision d'une augmentation éventuelle des activités de Foothills. Cette augmentation ne s'est pas matérialisée en 2008-2009 et les fonds n'ont pas été entièrement débloqués.

Ressources humaines pour 2008-2009 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
2	2	0

Sommaire — Rendement

Objectif stratégique : Faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska et en maximiser les avantages sociaux et économiques tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses qu'il pourrait avoir sur le milieu social et sur l'environnement.

Indicateurs de rendement	Rendement de 2008-2009
Réglementer la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska. L'activité de ce programme est alignée au résultat de la forte croissance économique du gouvernement du Canada.	L'APN a maintenu un dialogue avec Foothills et d'autres intervenants clés. L'APN a continué à fonctionner de façon distincte, prête à répondre à un accroissement de l'activité en matière de planification de projet.
L'APN donnera suite efficacement à tout dépôt réglementaire par Foothills et veillera à la bonne application de la Loi.	Foothills n'a fait aucun dépôt réglementaire.
Pour permettre à l'APN de raffiner soigneusement son plan et de renforcer la collaboration avec les autres intervenants susceptibles de participer à la planification et à la construction de cette phase, du personnel supplémentaire sera embauché.	L'APN a commencé à chercher un nouveau directeur général adjoint durant l'exercice 2008-2009. Le candidat retenu a été embauché en juillet 2009 afin de répondre aux exigences accrues relatives aux activités de TransCanada Pipelines dans le cadre du projet de gazoduc de la route de l'Alaska. D'autres mesures de dotation sont en cours.

Dépenses prévues*	265 000	Autorisations totales	257 211	Dépenses réelles	139 718
-------------------	---------	-----------------------	---------	------------------	---------

* L'APN recouvre ses coûts de Foothills aux termes des pouvoirs qui lui sont conférés par l'article 29 de la Loi et déterminés en vertu du paragraphe 24(1) de la Loi sur l'Office national de l'énergie et du Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie.

Ressources financières pour 2008-2009 (\$)

En 2008-2009, les autorisations de dépenses consenties à l'Administration s'élevaient à 265 000 \$. Ce montant a été établi en prévision d'une augmentation importante du travail de l'Administration liée à un niveau élevé d'activité de planification pour le pipe-line.

Sommaire - Rendement

Réglementer la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska.

Pour l'Administration du pipe-line du Nord, le défi consistera à réagir rapidement dans l'éventualité où la construction du tronçon nord du gazoduc serait relancée. Depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur le pipe-line du Nord*, le contexte externe a beaucoup changé en ce qui concerne les considérations environnementales, les conditions socio-économiques et la gouvernance. Parmi les changements qui se sont produits au Yukon, mentionnons de nouvelles dispositions législatives en matière d'environnement, le transfert de certaines responsabilités du gouvernement fédéral et le règlement de la plupart des revendications territoriales des Premières nations situées le long du tracé du gazoduc.

L'APN devra revoir les processus réglementaires modifiés portant sur l'environnement et les conditions socio-économiques tout en respectant les droits des Premières nations. L'APN doit également respecter les droits accordés à Foothills en vertu de la *Loi sur le pipe-line du Nord*, en particulier les certificats existants de commodité et de nécessité publiques.

Résultat stratégique de l'APN :

Faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska et en maximiser les avantages sociaux et économiques tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses qu'il pourrait avoir sur le milieu social et sur l'environnement.

Activité de programme de l'APN :

Raison d'être

L'Administration a été constituée en vertu de la *Loi sur le pipe-line du Nord* (la Loi) en 1978 pour faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska (le pipe-line), maximiser les avantages sociaux et économiques découlant de sa construction et de son exploitation et en réduire au minimum les effets fâcheux.

Responsabilités

En vertu de la *Loi sur le pipe-line du Nord*, l'Administration du pipe-line du Nord peut être appelée à entreprendre un certain nombre d'activités :

- faciliter la planification et la construction expéditives et efficaces du pipe-line, en tenant compte des intérêts locaux et régionaux, des droits des résidents, notamment ceux des Autochtones, et en reconnaissant l'obligation qui incombe au gouvernement fédéral et aux autres gouvernements compétents de s'assurer que les revendications autochtones portant sur les terres que traversera le pipe-line seront jugées avec équité;
- faciliter les consultations avec les gouvernements des provinces, du Yukon et des Territoires du Nord-Ouest et assurer avec eux une meilleure coordination des activités, en ce qui concerne le pipe-line;
- maximiser les avantages sociaux et économiques découlant de la construction et de l'exploitation du pipe-line, tout en minimisant les répercussions fâcheuses que pourrait avoir le pipe-line sur le milieu social et sur l'environnement des régions les plus directement touchées;
- promouvoir les intérêts économiques et énergétiques nationaux et de maximiser les avantages industriels connexes.

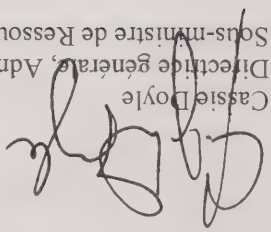
Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme (AAP)

L'Administration du pipe-line du Nord a un seul résultat stratégique et une seule activité de programme. Tous deux sont harmonisés au résultat stratégique de forte croissance économique du gouvernement du Canada, conformément au cadre pancanadien.

SECTION I : SURVOL DU MINISTÈRE

TransCanada a transmis son calendrier de projet à l'Administration du pipe-line du Nord, lui a fait part de son intention d'aller de l'avant avec la portion canadienne du projet et lui a demandé d'entreprendre diverses activités préparatoires.

En décembre 2008, l'APN a commencé à chercher un directeur général adjoint à temps plein pour exécuter les responsabilités du gouvernement du Canada prévues dans la *Loi sur le pipe-line du Nord*, tout en travaillant avec TransCanada Pipelines Limited et les organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les Premières nations. Un directeur général adjoint a été embauché en juillet 2009 et l'Administration prévoit embaucher d'autres ressources en 2009-2010, à mesure que les activités augmentent.



Cassie Doyle
Directrice générale, Administration du pipe-line du Nord et
Sous-ministre de Ressources naturelles Canada

Message de la directrice générale

J'ai le plaisir de vous présenter le rapport ministériel sur le rendement de l'Administration du pipe-line du Nord (APN) pour 2008-2009.

L'Administration du pipe-line du Nord a été créée par une loi spéciale en 1978 afin de faciliter la planification et la construction d'expéditives et efficaces du tronçon canadien du gazoduc de la route de l'Alaska par Foothills Pipe Lines Ltd. Le gazoduc était conçu pour transporter le gaz naturel découvert à Prudhoe Bay, en Alaska, vers les marchés du Canada et des États du sud des États-Unis. Foothills est maintenant la propriété de TransCanada Pipelines.

Le niveau d'activité de l'Administration a atteint son sommet en 1981-1982, pendant la construction du « tronçon préalable » dans le sud de l'Alberta, de la Colombie-Britannique et de la Saskatchewan. À cette époque, l'Administration comptait plus de 100 employés chargés de l'établissement de politiques et de la planification, des calendriers et de la réglementation et de l'ingénierie et de la conception. Le tronçon préalable sert présentement à transporter le gaz naturel de l'Alberta exporté vers les États-Unis.

En 1982, le prix relativement faible du gaz naturel et les coûts considérables d'achèvement du pipe-line ont forcé les promoteurs du projet à suspendre la construction de la partie nord du pipe-line. Le nombre d'employés de l'Administration a alors chuté dramatiquement, seuls quelques employés assuraient l'approbation des agrandissements des installations déjà construites (les examens techniques nécessaires ont été effectués par l'Office national de l'énergie).

En 2008, TransCanada Pipelines a été choisie par l'État de l'Alaska en vertu de la *Gasline Inducement Act* (AGIA) pour recevoir jusqu'à 500 M\$ en aide de l'État pour la poursuite du projet de gazoduc de la route de l'Alaska. Ce projet à grande échelle permettrait de transporter de 4 à 5 milliards de pieds cubes par jour de gaz naturel dans un pipe-line à haute pression de 48 pouces, depuis Prudhoe Bay en Alaska, jusqu'aux marchés du Canada et des États américains du sud. Les coûts du projet avaient été estimés préalablement à 30 milliards de dollars.

Pour respecter les conditions de l'AGIA, TransCanada doit procéder à un appel de soumissions aux États-Unis d'ici le milieu de l'année 2010. Il s'agit d'un processus de sollicitation visant à déterminer le niveau d'intérêt commercial dans le projet. TransCanada devra alors présenter une demande à la US Federal Energy Regulatory Commission pour la construction d'un pipe-line de transmission de Prudhoe Bay jusqu'à la frontière du Canada.



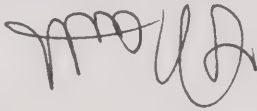
Table des matières

4	Message de la directrice générale
6	SECTION I : SURVOL DU MINISTÈRE
7	Renseignements sommaires
7	Raison d'être
7	Responsabilités
7	Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme (AAP)
8	Sommaire - Rendement
8	Ressources financières pour 2008-2009
9	Ressources humaines pour 2008-2009
10	Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique
11	Analyse des risques
11	Profil des dépenses
12	Crédits votés et postes législatifs
13	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT
13	STRATÉGIQUE
14	Résultat stratégique
14	Activité de programme par résultat stratégique
15	Avantages pour les Canadiens
15	Analyse du rendement
16	Leçons apprises
17	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
18	Renseignements sur l'organisation
19	Principales données financières
20	Graphique des principales données financières
20	Pour de plus amples renseignements
20	États financiers

**Administration du pipe-line du
Nord**

2008-2009

Rapport ministériel sur le rendement



L'honorable Lisa Raitt, C.P., députée,
Ministre des Ressources naturelles

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilité et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des exécutifs qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/esumf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survif Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilité et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des documents* sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en autonomie par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/56-2009

ISBN 978-0-660-64341-0



Administration du pipeline du Nord Canada Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

CAI
FN
-E77



Office of the Auditor General of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/57-2009
ISBN 978-0-660-64342-7

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council





Office of the Auditor General of Canada

2008–09 Estimates

Performance Report

Approved

A handwritten signature in cursive script that reads "Sheila Fraser".

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

A handwritten signature in cursive script that reads "James M. Flaherty".

Honourable James Michael Flaherty, P.C., MP
Minister of Finance

For more information, contact

Communications
Office of the Auditor General of Canada
240 Sparks Street
Ottawa, Ontario
Canada K1A 0G6

Telephone: 613-995-3708 or 1-888-761-5953 (toll-free)
Fax: 613-957-0474
Hearing impaired only TTY: 1-613-954-8042
Email: Communications@oag-bvg.gc.ca
Website: www.oag-bvg.gc.ca

Table of Contents

Message from the Auditor General of Canada	1
Performance summary	3
Section I—Overview	5
Who we are	5
What we do	5
Strategic outcome and performance summary	8
Section II—Reporting on Results	11
Our priorities for 2008–09	11
Our performance indicators and measures	14
Performance highlights by product line	18
Organizational performance	33
Financial performance	37
Section III—Supplementary Information	41
List of supplementary information tables	41
Financial tables	42
Financial statements	44
Report on staffing	57
List of completed performance audits	60
List of completed special examinations	61

Message from the Auditor General of Canada



© Photo: Conventio/Ottawa

Sheila Fraser, Auditor General of Canada

I am pleased to present the Office's 2008–09 Performance Report. A summary of our performance for the year follows this message.

In Canada, the government and the public service are the guardians of public funds entrusted to them. The Office of the Auditor General is the federal government's—and the three territories'—legislative audit office. As such, it conducts independent audits and studies that provide parliamentarians with objective information they can rely on to scrutinize government activities and spending.

We conduct about 150 financial and performance audits and special examinations every year. The reports we give to Parliament describe areas of government that need attention and point out good practices. Our audits also point to the causes of problems, and we make recommendations for improvement.

We survey the key users of our audit reports: parliamentarians, on the value and impact of our performance audits; board chairs of Crown corporations, on the value of our special examinations; and audit committee chairs, on the value of our financial audits. We are pleased to see that, again this year, the key users of our reports and the organizations we audit were very satisfied with our work and the value it added.

Departments are reporting that they have fully implemented 63 percent of the performance audit recommendations we made in 2004–05. This is a significant increase from two years ago. The follow-up audits we conducted found that satisfactory progress was made in five of the seven areas we examined.

In last year's Performance Report and this year's Report on Plans and Priorities, we talked about discussions with the Treasury Board of Canada Secretariat to further strengthen the independence of Officers of Parliament. I am pleased to report that good progress has been made. Several sections of 10 Treasury Board policies have been amended to recognize the independence of Officers of Parliament. However, our concerns about the application of the government's Communications Policy and the Federal Identity Program Policy have not yet been addressed.

One of our three priorities for 2008–09 was to integrate changes to our professional standards, a move we initiated the previous year in light of Canada's adoption of international standards for auditing in 2010 and accounting in 2011. This year, we formed a strategic alliance with a major accounting firm to support our implementation of the new standards.

During the year, we engaged a major accounting firm to assess our Quality Management System (QMS). This assessment identified a number of areas for improvement. As well, our own practice reviews pointed to a lack of rigour in the application of our QMS. While we believe that our products are of high quality, we are not satisfied with these results. Consequently, the QMS and related methodology and training are a priority for the coming year.

We have developed detailed action plans that have been reviewed by our independent audit committee and approved by the Office's Executive Committee. These two committees will carefully monitor

implementation of the action plans. As a result of the actions we are taking, we expect to see some improvements next year and further improvements the following year.

Last year, we indicated that we were not satisfied with our performance in completing individual audits on budget. This year, we have improved, especially in the case of performance audits. Our results for financial audits of Crown corporations and other federal entities with statutory deadlines continue to be significantly below target, but the results of recent audits show improvement and we expect to meet our target in 2009–10.

Our accomplishments would not be possible without our competent and professional staff. I wish to thank them for their continued dedication to the Office and to the Parliament we serve.

I trust you will find that this performance report presents an open and balanced picture of our activities and impacts in 2008–09.



Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

2 September 2009

Performance summary

Highlights

We completed 148 financial and performance audits, special examinations, and other reports during the 2008–09 fiscal year.

We delivered 83 percent of the audits due this year on time.

Parliamentary committees reviewed 57 percent of our 2008–09 performance audit reports. We participated in 35 hearings and briefings with parliamentary committees over the 99 parliamentary sitting days, a number consistent with the average from previous years.

At least three quarters of audit committee chairs indicated they “agree” or “strongly agree” in response to all five statements used to measure value added for our financial audits. Seven of the eight board chairs indicated they “agree” or “strongly agree” in response to all four statements used to measure value added for our special examinations. No survey of parliamentarians was conducted for our performance audits this year.

Responses from senior managers of the organizations we audited were consistent with our targets for measuring if our audits add value for them.

In 2008–09, departments reported that they had fully implemented 63 percent of the performance audit recommendations in reports tabled four years ago and had substantially implemented 27 percent. Our follow-up audits concluded that for the seven topics we examined, there was satisfactory progress in five.

We have fulfilled all of the commitments in our own Sustainable Development Strategy and met all the targets we established.

For the second year in a row, the Office was recognized as one of Canada’s Top 100 Employers and one of Canada’s Top 20 Family-Friendly Employers.

To assemble a workforce that represents the Canadian population, the Office has met its target for levels of representation relative to the community for three of the four designated groups.

Areas for improvement

Although our on-budget results for financial audits of Crown corporations and other federal entities continue to be below target in 2008–09, the results of our recent audits are promising, and we expect to meet our target in 2009–10.

We completed internal practice reviews of 22 audits in 2008–09. The practice reviews identified a number of instances where improvements should be made to our Quality Management System and where that system was not applied consistently and rigorously. The Office is not satisfied with these results, and we are taking steps to address them.

In monitoring government responses to our work, we note the following:

- In 2008–09, we issued 108 financial audit opinions containing eight reservations; only one of the nine reservations contained in our 2007–08 financial audit opinions was addressed.
- Ministers delivered 83 percent of responses to public petitions on environmental matters during the year within the 120-day time limit specified in the *Auditor General Act*, compared with 84 percent last year.

Section I—Overview

Who we are

The Office of the Auditor General of Canada is the federal government's legislative audit office. We are also the legislative auditor of the three territories. We conduct independent audits and studies that provide objective information, advice, and assurance to Parliament, territorial legislatures, government, and Canadians. With our reports and testimony at parliamentary hearings, we assist Parliament in its work on the authorization and oversight of government spending and operations.

What we do

The Auditor General is an Officer of Parliament, who is independent from the government and reports directly to Parliament. Her duties are set out in the *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act*, and other acts and orders-in-council. These duties relate to legislative auditing and, in certain cases, to monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments, and other entities.

The Office of the Auditor General's main legislative auditing duties are

- performance audits,
- financial audits,
- special examinations,
- sustainable development monitoring activities and environmental petitions, and
- assessments of agency annual performance reports.

Performance audits

Performance audits examine, against established criteria, whether government programs are being managed with due regard for economy, efficiency, and environmental impact, and whether measures are in place to measure and report their effectiveness. Our reports contain recommendations for addressing the most serious deficiencies identified.

The *Auditor General Act* gives the Office the discretion to determine what areas of government it will examine in its performance audits. We may decide to audit a single government program or activity, an area of responsibility that involves several departments or agencies, or an issue that affects many departments and agencies. We consider requests for audits that we receive from parliamentary committees. However, the final decision about what to audit is made by the Auditor General.

Financial audits

Our financial audits provide assurance that financial statements are presented fairly in accordance with Canadian generally accepted accounting principles or, in a few cases, with other relevant standards. Where required, we provide assurance that the organizations we audit comply, in all significant respects, with legislative authorities that are relevant to a financial audit. We conduct financial audits

of federal and territorial Crown corporations and of other organizations. We also audit the summary financial statements of the Government of Canada and each of the three territories (Nunavut, the Yukon, and the Northwest Territories).

If issues or opportunities for improvement in areas such as financial reporting and internal controls come to our attention during our financial audit work, we make recommendations to management. We also provide information and advice to support audit committees in meeting their responsibilities for oversight of financial reporting and internal control.

Special examinations

Our special examinations assess Crown corporations' financial and management controls, information systems, and management practices. A special examination provides an opinion to the board of directors of the corporation on whether there is reasonable assurance that there are no significant deficiencies in the corporation's systems and practices. In addition to reporting on significant deficiencies, our special examinations highlight systems and practices that contribute to success and provide information and recommendations to boards of directors about opportunities for improvement.

The *Financial Administration Act* (FAA) requires that all parent Crown corporations be subject to a special examination by the Office, except for the Bank of Canada, which is exempted from this requirement, and the Canada Pension Plan Investment Board, which, under its Act, is subject to a special examination by an auditor chosen by the board of directors. Until recently, Crown corporations were required to undergo special examinations at least once every five years. Over the past few years, we have been suggesting an increase in the number of years between special examinations. In early 2009, the *Budget Implementation Act* changed the reporting cycle in the FAA to at least once every 10 years.

Legislation states that we should bring the information in our reports to the attention of the appropriate ministers and Parliament, when we deem it necessary. For example, we do this when we find certain types of significant deficiencies, such as those related to mandate or governance issues that only the federal government can address, or problems that have previously been reported but continue to occur. We also report issues to the appropriate minister involving specific risks that, in our opinion, the minister needs to be aware of. A second recent change in the FAA requires that the board of directors submit special examination reports to the appropriate minister and the President of the Treasury Board within 30 days after it receives them. The board of directors is also now required to make the report available to the public within 60 days of receiving it.

Sustainable development monitoring and environmental petitions

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development assists the Auditor General in performing her duties related to the environment and sustainable development. The Commissioner conducts performance audits to monitor the government's management of environmental and sustainable development issues and, on behalf of the Auditor General, reports to Parliament on issues that should be brought to its attention. Under the *Kyoto Protocol Implementation Act*, the Commissioner is required to provide Parliament with a biennial report. With passage of the *Federal Sustainable Development Act* in June 2008, the Commissioner was given three responsibilities related to the federal government's sustainable development strategy (Exhibit 1).

The Commissioner also administers the environmental petitions process. He monitors responses to environmental petitions, and reports annually to Parliament on petitions activities from the previous year, including instances where ministers' responses to petitions were not provided within the 120-day time limit specified in legislation.

Exhibit 1—New responsibilities of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development

Under the *Kyoto Protocol Implementation Act* [C-288], the Commissioner is required to provide Parliament with a biennial report (every two years) that includes the following:

- an analysis of Canada's progress in implementing its climate change plans;
- an analysis of Canada's progress in meeting its obligations under Article 3, paragraph 1, of the Kyoto Protocol; and
- any observations and recommendations on any matter that the Commissioner considers relevant.

The Commissioner's first biennial report on the *Kyoto Protocol Implementation Act* was tabled in Parliament as Chapter 2 of the 2009 Spring Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development.

With passage of the *Federal Sustainable Development Act* [C-474] in June 2008, the Commissioner has three specific responsibilities:

- First, the Commissioner must review a draft of the federal government's sustainable development strategy and comment on whether the targets and implementation strategies can be assessed. The first federal strategy must be tabled in the House of Commons no later than June 2010, and another must be tabled every three years thereafter.
 - Second, beginning in 2011, the Commissioner must report annually to the House of Commons on the extent to which departments subject to the *Federal Sustainable Development Act* have contributed to meeting the targets set out in the federal strategy and have met the objectives and implemented the plans set out in their own sustainable development strategies.
 - Third, the Commissioner must assess the fairness of the information contained in the government's progress report on implementing its strategy. The government's first progress report is due in June 2011, and a report is required every three years thereafter.
-

Assessments of agency annual performance reports

The legislation governing Parks Canada, the Canadian Food Inspection Agency, and the Canada Revenue Agency requires the Auditor General to undertake an assessment of the fairness and reliability of the performance information reported in their annual reports against corporate objectives they provided to Parliament.

Professional practices

In addition to our main legislative auditing duties, the Office works with other legislative audit offices and professional associations, such as The Canadian Institute of Chartered Accountants, to advance legislative auditing methodology, accounting and auditing standards, and best practices. Our international activities, details of which are presented later in this section, include participation in organizations and events that have an impact on our work as legislative auditors. We regularly participate in external peer reviews of other national legislative audit offices and are the subject of external reviews.

Strategic outcome and performance summary

The long-term strategic outcome of the Office of the Auditor General is to contribute to better-managed government programs and better accountability to Parliament through our legislative auditing.

We have identified a number of results that we expect to achieve with our audits in the short, medium, and long terms. In the short term, we want to engage Parliament and federal and territorial organizations in the audit process, ensure that Parliament is well informed about our work, and maintain support for our role and work. In the medium term, we want to assist Parliament in holding the government to account; make our work relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations; and ensure that the public is well informed about our work. In the long term, we want our work to lead to more effective, efficient, and economical government programs and operations, and programs that foster sustainable development (Exhibit 2).

Exhibit 2—Performance summary

Strategic Outcome: We contribute to a well-managed and accountable government for Canadians.		
Expected results <ul style="list-style-type: none"> • Parliament is well-informed • Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process • Parliament holds government to account • Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations • The media and public are well-informed • Support for our role and work is maintained 		2008–09 Performance We completed 32 performance audits, 108 financial audits, and 8 special examinations.
Objectives	Indicators and targets	
Key users of our reports are engaged in the audit process	Maintain percent of audits that are reviewed by parliamentary committees Maintain number of parliamentary hearings and briefings we participate in, relative to the number of sitting days	Maintained percent of audits reviewed and number of hearings we participated in
Our work adds value for the key users of our reports	Maintain or increase percent of users who find our audits add value	Targets exceeded
Our work adds value for the organizations we audit	Maintain or increase percent of senior managers who find our audits add value	Targets exceeded
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	Maintain or increase percent of recommendations that are implemented or reservations/deficiencies that are addressed	Targets exceeded for performance audits, but not met for financial audits

Exhibit 2—Performance summary (continued)

Legislative auditing activity ¹	2007–08 Actual spending (\$ millions)	2008–09 Forecast spending ² (\$ millions)	2008–09 Actual spending (\$ millions)
Performance audits and studies of departments and agencies	39.5	45.2	43.7
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations, and of the summary financial statements of the Government of Canada	34.8	35.2	38.3
Special examinations of Crown corporations	6.8	8.6	7.8
Sustainable development monitoring activities and environmental petitions	3.2	1.4	2.0
Assessments of agency performance reports	1.0	0.7	0.4
Professional practices	7.8	8.5	8.8
Total cost of operations ³	93.1	99.6	101.0
Less: Non-responsible revenue ⁴	(0.4)	(0.8)	(0.9)
Net cost of operations ³	92.7	98.8	100.1

¹ We have allocated the cost of audit services to each legislative auditing activity.

² Forecast spending is as reported in the 2009–10 Report on Plans and Priorities.

³ As reported in the financial statements (see page 44).

⁴ The Office recovered the cost for the audits of the International Civil Aviation Organization and of the International Labour Organization (starting in 2008–09). These funds are not used by the Office but are returned to the Consolidated Revenue Fund as non-responsible revenue.

Section II—Reporting on Results

Our priorities for 2008–09

The Office identified three strategic objectives when setting out the planning priorities for 2008–09: integrating changes to professional standards, sustaining our capacity, and building constructive entity relations.

Integrating changes to professional standards

Decisions made by the standard-setting boards of The Canadian Institute of Chartered Accountants, to adopt International Standards on Auditing in 2010 and International Financial Reporting Standards in 2011, will lead to significant changes in auditing and accounting in Canada.

In 2008–09, we formed a strategic alliance with a major accounting firm to assist us in implementing the new standards. This alliance will help us achieve efficiencies in methodology, training, and the development and implementation of professional standards. We also continued with the expanded training of our staff and our efforts to raise awareness in the organizations we audit.

In addition, we created a National Professional Practices Group within our Office. Under the terms of a memorandum of understanding with provincial auditors general, we provide technical accounting and auditing advisory services, practice advisories, and financial audit methodology and training support to their offices. Parliament has provided us with re-spending authority for the amounts to be recovered from our provincial counterparts as part of the Supplementary “A” Estimates in 2009. By creating this group, we and our provincial colleagues will be able to more effectively implement professional standards.

Sustaining our capacity

Throughout the Public Service of Canada, shifting demographics and an aging workforce are making recruiting and retaining employees ever more difficult. The loss of corporate memory due to retirements places significant pressure on organizations to ensure that effective programs for knowledge transfer are in place. These challenges are exacerbated for the Office of the Auditor General because professional auditing skills are in high demand and short supply.

In September 2006, the Office developed a recruitment and retention strategy covering the period 2006–07 to 2008–09. The Office dedicated resources to ensure that effective recruitment and retention plans were in place as a means of attracting and retaining qualified employees. We worked to address compensation issues, and increased access to a variety of challenging opportunities for staff. We made the orientation and integration of new staff a priority for our Office. We also began to focus on knowledge transfer by further integrating support from senior staff into the regular development of audit professionals, and on the renewal, rebuilding, and reinforcement of specialist capacity.

In 2008–09, we continued our entry level recruitment efforts and expanded our student program, to better meet our current needs and to build for the future. We expanded our methodology teams and continued work on the enhancement of our training programs. We began work to improve coordination between our methodology activities and training initiatives to ensure that our methodology is clearly reflected in the way we conduct our audits.

For the second year in a row, the Office was recognized as one of Canada's Top 100 Employers and one of Canada's Top 20 Family-Friendly Employers. Our 2008 staff survey showed that 88 percent of our staff believe that the Office is an above-average place to work or one of the best places to work. Our employee retention rate increased slightly to 88 percent.

Building constructive entity relations

We understand the critical importance of building and maintaining an effective relationship between our Office and the organizations that we audit. Questions often arise about what the entities that we audit can expect from us and what we expect from them. In order to provide answers to these questions, in mid-2008 we produced a document *What to Expect: An Auditee's Guide to the Performance Audit Process*. This document outlines

- our objectives,
- the principles governing interactions between auditors and auditees, and
- administrative information.

We believe that this information provides a valuable reference that will encourage productive and respectful relations between audited organizations and Office audit staff.

In addition, we began a concerted effort to ensure that consistent practices are used throughout the audit process across all areas of our Office. Also, the Office regularly carries out surveys involving the organizations we audit. The results are one of a number of sources of information that help the Office analyze its performance and plan for any necessary correction or improvements.

Meeting other challenges in 2008–09

In addition to the three strategic objectives identified, there were further challenges that we worked to address in 2008–09.

Preserving the independence of Officers of Parliament. When government central agencies issue management and other policies, they currently apply to Officers of Parliament in the same way that they apply to government departments and agencies. Certain provisions of these policies do not recognize the independence of Officers of Parliament and the management autonomy needed to protect their independence. In 2008–09, we continued to work with the government to resolve this matter. There were fruitful discussions with Treasury Board of Canada Secretariat officials over the past year on this subject. The application of several sections of 10 Treasury Board policies to the Officers of Parliament has been amended to reflect their independence. However our concerns about application of the government's Communication Policy and the Federal Identity Program Policy have not yet been addressed.

Serving Parliament. One of the most important factors determining whether or not the Office is successfully fulfilling its mission is the degree to which our reports, and specifically our recommendations, are seen by Parliament and the government as offering objective assurance, information, and guidance for corrective action.

Parliamentary committee hearings encourage the departments and agencies to implement our recommendations. Following a hearing, a committee may report and make recommendations to the

government. Departments and agencies are expected to report back to the committee on what they have done in response to these recommendations.

Beginning in 2009–10, the Office will decrease the number of performance audits we conduct—from 30 to about 25 per year—for the 2009–10 and 2010–11 fiscal years. In addition, we will table our reports twice a year—once in the spring and once in the fall—rather than three times a year. We believe this will give Parliament more time between reports to hold hearings, while still providing members of Parliament with the information they require for holding government to account for its use of public funds.

As part of our continuing effort to serve Parliament, our primary client, in the most effective manner, we continually seek Parliament's feedback on the products and services we provide. In June 2008, we conducted the second survey of selected parliamentarians, and the results were reported in the 2007–08 Performance Report. We also monitor the number of parliamentary hearings and briefings that we participate in and the percentage of performance audits reviewed by parliamentary committees.

In 2007–08, the Office set up an independent panel, called the Green Ribbon Panel, to undertake a review of our environment and sustainable development practice. This practice's mandate was defined by Parliament when it amended the *Auditor General Act* to create the position of Commissioner of the Environment and Sustainable Development in 1995. The Green Ribbon Panel looked for, and recommended, opportunities to strengthen implementation of this mandate in such a way as to best serve Parliament. In 2008–09, the Office appointed a new Commissioner of the Environment and Sustainable Development and began to address the recommendations of the Green Ribbon Panel.

Improving resource allocation and project management. In 2008–09, we continued reporting externally on our on-budget performance, and we recognized it as an area where progress had been made but there was still room for improvement. Our 2008 employee survey identified a matter we believe is related—improving our allocation of staff to audit projects.

In 2008–09, we undertook a number of initiatives to improve our overall project management, including better planning, budgeting, and resource allocation. During the year, we undertook a study of how budgets for individual projects are established and monitored across all product lines in order to identify best practices and challenges. Using this information, we are currently developing a comprehensive action plan to improve on-budget performance. The Audit Resource Planning and Career Management team continues to facilitate allocation of staff to projects.

Our international contribution

Our international strategy guides our international activities as well as positioning the Office to meet future opportunities and challenges.

International accounting and auditing. The Office contributes to development of standards, particularly as they relate to the public sector. To that end, the Auditor General became a member of the International Public Sector Accounting Standards Board of the International Federation of Accountants in January 2008.

In addition, employees of the Office participate in various committees of the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI), including the Subcommittee on Financial Audit Guidelines, the Subcommittee on Performance Audit, the Ad hoc Group on Transparency and

Accountability, the Working Group on Information Technology Audit, the Working Group on Environmental Auditing, the Working Group on Value and Benefits of Supreme Audit Institutions, and the Task Force on the Global Financial Crisis.

Employees of the Office also participate in various task forces of the International Auditing and Assurance Standards Board to revise and develop International Standards on Auditing. This expert participation helps to build public sector considerations into these international standards.

The International Legislative Audit Office Assistance Program for Improved Governance and Accountability of the CCAF-FCVI Inc. was established in 1980 to strengthen performance auditing in national audit offices. Funded by the Canadian International Development Agency, the program brings auditors from other national audit offices to Canada for 10 months of training in performance auditing, accountability, and governance. Training is provided by our Office and that of the Vérificateur général du Québec and the Office of the Auditor General of Alberta. Since 1980, the program has trained more than 198 fellows from 53 developing countries.

In partnership with the Canadian International Development Agency and two executing agencies—the Université du Québec en Outaouais and the Canada School of Public Service—we are actively involved in helping to build capacity in audit institutions located in French sub-Saharan Africa.

The Office has recently completed its audit mandate of the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), and the International Civil Aviation Organization. In 2007, the Office was selected as the external auditor of the International Labour Organization, effective in 2008.

We actively participate in peer reviews of other supreme audit institutions. In 2008–09, we led the peer reviews of the United States General Accountability Office (GAO) and the European Court of Auditors.

Our performance indicators and measures

The Office has established a set of core indicators of impact and measures of organizational performance to help inform management decision making.

Our indicators of impact (Exhibit 3) help us to assess the extent to which

- key users of our reports are engaged in the audit process,
- our work adds value for the key users of our reports,
- our work adds value for the organizations we audit, and
- key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings.

Our measures of organizational performance (Exhibit 4) help us monitor the extent to which

- our work is delivered on time and on budget,
- our audit reports are reliable, and
- we provide a respectful workplace.

This year we reviewed our targets and how we set them and are making changes to some of the targets presented in our 2009–10 Report on Plans and Priorities. These changes are summarized in the table on page 15.

We begin our performance target-setting process by identifying any established standards, such as legislative authorities. For example, many of our financial audits have statutory reporting deadlines and, for these audits, our on-time target is 100 percent. Where no such standards exist, we look to identify reasonable expectations and then consider the trend of past performance. For example, while we might expect that all audits would be completed within 150 days of the year end to be timely and useful, our experience has been that about 80 percent are completed within this time period. We believe our revised 2009–10 target of 80 percent represents a reasonable performance target and that any significant movement away from this target would alert us to a potential problem.

Finally, where there is no objective standard, we set targets that we believe are realistic and attainable while holding ourselves to a high level of performance. For example, while we believe it is not realistic for all users of our reports to find that we always add value on all dimensions that we monitor, we believe that a realistic and high standard is that 9 out of 10 users of our reports would feel this way, and we have therefore set a target of 90 percent for 2009–10 for all users of our reports. In the case of the indicator of adding value for the organizations we audit, which are not our primary clients, our targets are slightly lower. We have also adjusted this target, based on past results, to 80 percent for senior managers subject to our financial audits and special examinations and to 70 percent for senior managers subject to our performance audits. We believe that these targets reflect a very positive level of performance and any significantly different result would warrant our attention.

Revised performance targets for 2009–10		
Objectives and indicators	2009–10 Original Target	2009–10 Revised Target
Percentage of audit committee chairs who find our financial audits add value	75	90
Percentage of Crown corporation and large-department senior managers who find our financial audits and special examinations add value	75	80
Percentage of department senior managers who find our performance audits add value	65	70
Percentage of financial audits of federal organizations with no statutory deadlines completed on time	70	80
Percentage of financial audits of territorial organizations completed on time	55	60
Percentage of financial audits of territorial organizations completed on budget	55	60

Exhibit 3—Summary of our indicators of impact

Objectives and indicators	2007–08 Actual	2008–09 Actual	2008–09 Target
Our work adds value for the key users of our reports			
Percentage of parliamentary committee members who find our performance audits add value	97	n/a ¹	90
Percentage of audit committee chairs who find our financial audits add value	87	85	75
Percentage of board chairs who find our special examinations add value	75	97	90
Our work adds value for the organizations we audit			
Percentage of departmental senior managers who find our performance audits add value	55	75	65
Percentage of Crown corporation and large-department senior managers who find our financial audits add value	83	83	75
Percentage of Crown corporation chief executive officers who find our special examinations add value	96	84	75
Key users of our reports are engaged in the audit process			
Number of parliamentary hearings and briefings we participate in	33	35	maintain or increase ²
Percentage of performance audits reviewed by parliamentary committees	56	57	maintain or increase ²
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings			
Percentage of performance audit recommendations substantially implemented four years after their publication ³	29 ³	27 ³	25 ³
Percentage of performance audit recommendations fully implemented four years after their publication ³	55 ³	63 ³	50 ³
Percentage of performance audit recommendations substantially or fully implemented four years after their publication ³	84 ³	90 ³	75 ³
Percentage of reservations that are addressed from one financial audit to the next	57 ⁴	11 ⁵	100
Percentage of significant deficiencies that are addressed from one special examination to the next	50	n/a ⁶	100

¹ The survey of parliamentarians was not carried out in 2008–09.

² There is no numeric target for these indicators as they depend on the number of sitting days and other factors beyond our control. Instead the target is to maintain the percentage of parliamentary hearings and briefings we participate in, relative to the number of sitting days, and to maintain the percentage of audits reviewed by parliamentary committees.

³ Beginning in 2009–10 the indicator will be reported as a combined total only (substantially and fully implemented).

⁴ The result for 2007–08 is restated because compliance-with-authorities reservations and 'other matters', as well as accounting and financial auditing reservations, are now included in the calculation of the indicator.

⁵ We issued 108 financial audit opinions, which contained eight reservations. There had been nine reservations in 2007–08, of which only one was addressed. See page 29 for details.

⁶ For all eight special examinations completed in 2008–09 there were either no significant deficiencies in the previous special examination, or there was no previous special examination because the Crown corporation was new.

Exhibit 4—Summary of our organizational performance

Objectives and indicators	2007–08 Actual	2008–09 Actual	2008–09 Target
Our work is completed on time and on budget			
On time			
Percentage of performance audit reports completed by the planned tabling date as published in the Report on Plans and Priorities	90	97	90
Percentage of financial audits completed on time ¹			
• federal Crown corporations with statutory deadlines	100	91	100
• other federal organizations with statutory deadlines	94	95	100
• federal organizations with no statutory deadlines	81	84	70
• territorial organizations	59	48	55
Percentage of special examination reports delivered on or before the statutory deadline	75	75 (6 of 8)	100
On budget			
Percentage of audits completed on budget ²			
• Performance audits	48	90	70
• Financial audits—federal Crown corporations	54	53	70
• Financial audits—other federal organizations with statutory deadlines	50	47	70
• Financial audits—federal organizations without a statutory deadline	47	76	70
• Financial audits—territorial organizations	28	65	55
• Special examinations	25	75 (6 of 8)	70
Our audit reports are reliable			
Percentage of internal practice reviews that find the opinions and conclusions expressed in our audit reports are appropriate and supported by the evidence ³	n/a	95 (21 of 22)	100
We provide a respectful workplace			
Percentage of employees who believe the Office is either an above-average place to work or one of the best places to work	88 ⁴	n/a ⁴	80
Percentage of management who meet our language requirements			
• assistant auditors general and principals	83	85	100
• directors in bilingual regions	75	76	75
Percentage representation relative to workforce availability for			
• women	131	118	100
• people with disabilities	114	119	100
• Aboriginal peoples	140	97	100

Exhibit 4—Summary of our organizational performance (continued)

Objectives and indicators	2007–08 Actual	2008–09 Actual	2008–09 Target
• members of visible minorities	83	74	100
Percentage retention of audit professionals	86	88	90

¹ "On time" for financial audits means the statutory deadline where one exists (usually 90 days after year end), or 150 days after the year end where no statutory deadline exists

² "On budget" means that the actual hours to complete an audit did not exceed the budgeted hours by more than 15 percent.

³ This indicator replaces "the percentage of internal practice reviews that find our audit in compliance with our quality management system."

⁴ The employee survey results shown were received in June 2008 and were reported in the 2007–08 Performance Report. We conduct employee surveys every two years.

Performance highlights by product line

We measure our impact and performance for our three major activities:

- Performance audits and studies of departments and agencies
- Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations
- Special examinations of Crown corporations

The following sections present the results for 2008–09 for each of these activities.

Performance audits and studies of departments and agencies

Performance audits and studies answer the following questions:

- Are federal government programs well managed?
- Have they been run with due regard to economy, efficiency, and their environmental effects?
- Does the government have the means to measure their effectiveness where it is reasonable and appropriate to do so?

In 2008–09, we completed 32 performance audits. A list of these audits is in Section III—Supplementary Information.

We also completed five multi-year audit plans in 2008–09. This is a risk-based approach to audit planning that involves the development of a multi-year audit plan for each significant federal government organization subject to audit. It involves discussions with key senior managers and a review of key documents of those organizations.

Exhibit 5 summarizes our results for performance audits and studies for 2008–09.

Exhibit 5—Results for performance audits and studies

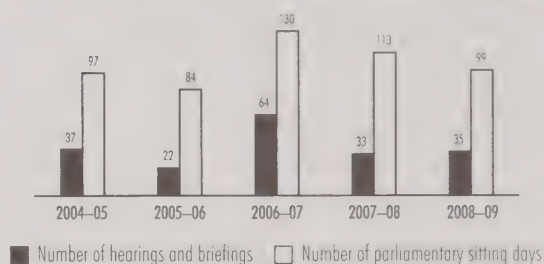
Expected results		Actual results	
<ul style="list-style-type: none"> Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process Parliament holds government to account Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations 		We provided Parliament with 32 performance audits, a number consistent with recent years. The Standing Committee on Public Accounts reported that "it finds great value in the Office's work."	
Objectives	Indicators and targets	Performance summary	Performance status
Key users of our reports are engaged in the audit process	Maintain percentage of performance audits that are reviewed by parliamentary committees Maintain number of parliamentary hearings and briefings we participate in	Parliamentary committees reviewed 57 percent of our performance audit reports—a slight increase from the previous year. We participated in 35 committee hearings and briefings over the 99 parliamentary sitting days. This is higher than last year and is consistent with the average in previous years.	Exceeded
Our work adds value for the key users of our reports	90 percent of selected parliamentary committee members find our performance audits add value	Our reports are considered to be valuable and no need to make significant improvements has been identified in past surveys. No survey was done in 2008–09.	n/a
Our work adds value for the organizations we audit	65 percent of departmental senior managers find our performance audits add value	75 percent of departmental senior managers found our performance audits add value.	Exceeded
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	50 percent of performance audit recommendations are fully implemented and 25 percent are substantially implemented four years after their publication	Departments reported that they had fully implemented 63 percent of the performance audit recommendations made in the reports we tabled four years ago, and substantially implemented a further 27 percent.	Exceeded

Key users of our reports are engaged in the audit process. While many parliamentary committees draw on our work, the Office's main relationship is with the Standing Committee on Public Accounts. Our appearances before committees assist parliamentarians in fulfilling their oversight role and give us the opportunity to increase awareness and understanding of the issues in our reports.

It is important that the key users of our reports be engaged in the audit process, understand the nature and objectives of our work, and understand our reports and follow up on issues presented in them. For performance audits, we monitor the level of involvement of parliamentary committees by tracking the number of audits reviewed by committees. We also assess the committees' level of interest in our reported findings by looking at how frequently they ask us to appear before them to further elaborate on our findings.

In 2008–09, we participated in 35 hearings and briefings with parliamentary committees over the 99 parliamentary sitting days: 22 with the Public Accounts Committee and 13 with other committees (Exhibit 6). This number is higher than the previous year but is consistent with the average from previous years. Parliamentary committees reviewed 57 percent of our 2008–09 performance audit reports, slightly more than last year. Our target is to maintain the percentage of parliamentary hearings and briefings we participate in, relative to the number of sitting days, and to maintain the percentage of audits reviewed by parliamentary committees.

Exhibit 6 – We participate in parliamentary hearings and briefings



Committee hearings covered a wide range of topics and audit reports, including the following to name a few: Canadian Agricultural Income Stabilization Program of Agriculture and Agri-Food Canada, managing the delivery of legal services to government by the Department of Justice Canada, First Nations Child and Family Services Program of Indian and Northern Affairs Canada, safeguarding government information and assets in contracting, federal transfers to provinces and territories, and detentions and removals of individuals by the Canada Border Services Agency.

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development usually appears before both the House of Commons Standing Committee on Environment and Sustainable Development and the Senate Standing Committee on Energy, the Environment and Natural Resources. Other committees will also call upon the Commissioner if they are studying matters audited by the Commissioner. This year, he also participated in a hearing on Bill C-474, an Act to require the development and implementation of a federal sustainable development strategy. Although it is not our common practice to comment on proposed legislation, we agreed to testify since the Bill touched upon our Office's mandate.

The Federal Sustainable Development Act received royal assent in June 2008 and included a number of requirements that were recommended in previous audit reports of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development on the sustainable development strategies of departments and agencies.

Parliament considers the issues raised in our reports. We monitor how our performance audits help Parliament hold the government to account by identifying examples of how Parliament considers issues of accountability, performance, compliance with authorities, and the environment and sustainable development in its legislative and oversight work.

The following three examples illustrate how our 2008–09 work has contributed to the legislative and oversight work of Parliament.

A Study of Federal Transfers to Provinces and Territories (December 2008, Chapter 1)

Introduction

At times, the Office of the Auditor General undertakes a study of a topic of interest to parliamentarians. These studies serve to inform parliamentarians of significant issues.

Background

The federal government transfers of funds to provinces and territories make up a significant portion of the federal government's annual spending. In 2006–07, the federal government transfers to provinces and territories amounted to about \$50 billion or just less than 23 percent of federal spending. They are a major source of funds for services to Canadians, such as health and post-secondary education. In the past, parliamentarians had asked a number of questions regarding these transfers and their accountability arrangements.

The study found that the extent of federal accountability for how the provinces and territories spend transferred funds depends on the nature and extent of conditions attached to the transfers. For example, a significant addition to the transfer mechanisms used by the federal government was its introduction of trusts in 1999. Once the eligibility conditions for these trusts have been met, no additional legal conditions obligate the provinces and territories to spend the funds for the purposes announced. Once the provinces and territories have established their eligibility to draw funds down from the trust, they become accountable to their own citizens, not to the federal government, for how they use these funds.

Result/Outcome

This chapter was reviewed by two House of Commons standing committees—the Standing Committee on Health in February 2009 and the Standing Committee on Public Accounts in March 2009. These hearings provided a good forum of discussion on the issue of federal transfer fund mechanisms and federal, provincial, and territorial accountabilities. In May 2009, the Standing Committee on Public Accounts issued its own report and made two recommendations for government action.

Safeguarding Government Information and Assets in Contracting (October 2007, Chapter 1)

Introduction

When the Auditor General presents the findings of an audit to parliamentary committees and the department(s) and agencies are also present as witnesses, these hearings provide a valuable forum for accountability. A case in point is the hearings on the October 2007 Chapter 1, Safeguarding Government Information and Assets in Contracting.

Background

Keeping sensitive government information and assets secure, whether held within government or entrusted to industry, is critical to supporting the Government of Canada's objectives and the health, safety, security, and economic well-being of Canadians at home and abroad. Our audit examined how the federal government assures the security of sensitive information and assets that it makes available to industry in the course of contracting.

We found serious weaknesses in the processes that are supposed to ensure the safeguarding of sensitive government information and assets. Some of these weaknesses included a lack of clarity in roles and responsibilities among those responsible for policy implementation, a lack of monitoring mechanisms to ensure that the policies and procedures were actually being implemented as intended, and officials circumventing key security procedures in order to reduce costs and avoid project delays. As a result, many federal contracts that provide access to sensitive government information and assets were awarded to contractors whose personnel and facilities had not been cleared to the appropriate level of security.

Result/Outcome

Public Works and Government Services Canada, National Defence, the Royal Canadian Mounted Police, Defence Construction Canada, and the Treasury Board of Canada Secretariat agreed with the Auditor General's recommendations to review and enhance current roles, responsibilities, policies, and procedures in order to better safeguard the security of sensitive information and assets that it makes available during the contracting process.

Furthermore, the Standing Committee on Public Accounts reviewed this chapter during two committee hearings—one in February and the other in June 2008. These hearings provided an opportunity to discuss our findings and the departments' positions, as well as their planned activities for remediation, in order to address the observations and recommendations in the chapter.

Annual Report on Sustainable Development Strategies (Chapter 4, December 2008 Commissioner of the Environment and Sustainable Development Report)

Introduction

Some of our audit findings can lead to new legislation. The Commissioner's work on the sustainable development strategies of government departments and agencies over the past decade is a case in point.

Background

In 1995, Parliament amended the *Auditor General Act*, requiring the ministers of designated departments and agencies to prepare sustainable development strategies, to table them in Parliament, and to update them at least once every three years. The Commissioner of the Environment and Sustainable Development was directed to monitor implementation of the strategies and to report annually on progress. The objective of the legislative amendment was to make sustainable development an integral part of the mandate and operations of each department and agency.

Over the past decade, the Commissioner has frequently reported significant weaknesses in the quality and relevance of the commitments presented in the departmental sustainable development strategies and has called for a comprehensive federal approach to sustainable development. In the 10th annual report on the sustainable development strategies, October 2007 Report, Chapter 1, Sustainable Development Strategies, the Commissioner concluded that the government's current approach to producing and using sustainable development strategies was not working to deliver progress toward sustainable development. The Commissioner recommended that the federal government undertake a number of corrective measures, including establishing federal goals for sustainable development. The goals should include specific performance expectations, indicators, and targets that would serve as objectively verifiable benchmarks against which progress can be measured.

Result/Outcome

In June 2008, Parliament passed the *Federal Sustainable Development Act*. In the formulation of the Act, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development was consulted on key management practices that should be specified in relation to a federal sustainable development strategy. As a result, the Act incorporated key aspects of the Commissioner's 2007 recommendation.

Under the Act, the government is to develop a federal sustainable development strategy that specifies measurable goals and targets. Departments and agencies are to prepare their own strategies that comply with and contribute to the government-wide strategy, and Environment Canada is responsible for monitoring implementation and reporting on progress.

In addition, the Act provides new duties for the Commissioner, including assessing the fairness of the information contained in the government's report on progress.

Our work adds value for the key users of our reports. We carry out surveys of parliamentarians, requesting feedback on performance audits tabled before the members of four key parliamentary committees that review our reports: the House of Commons Standing Committee on Public Accounts and the Standing Committee on Environment and Sustainable Development, as well as the Senate Standing Committee on National Finance and the Standing Committee on Energy, Environment and Natural Resources. In the past year, there was considerable turnover in committee membership, and consequently many of the committee members were not in a position to comment on the reports completed in 2008–09. Therefore, we chose not to conduct a survey of parliamentarians for performance audits completed in 2008–09.

Our target is to have 90 percent of respondents provide us with an average rating of “agree” or “strongly agree” in response to five statements that are used as an indication that our audits add value. Virtually all parliamentarians who responded to the 2006–07 survey and the 2007–08 survey provided ratings that exceeded the target.

Our work adds value for the organizations we audit. Since 2003–04, we have surveyed senior management of organizations subject to our performance audits after tabling the applicable report in Parliament. This year we received 28 completed surveys on 15 audits.

The target for performance audits, established in our 2008–09 Report on Plans and Priorities, was to have 65 percent of ratings of our audits as “agree” or “strongly agree” that the audits add value for senior management. This indicator is based on responses to the four statements shown in Exhibit 7. The percentage of responses of “agree” or “strongly agree” to all statements exceeded 65 percent for audits in 2008–09, with the average for the four statements being 75 percent.

Exhibit 7—Performance audits add value for senior management
(Number of surveys received in 2008–09=28)

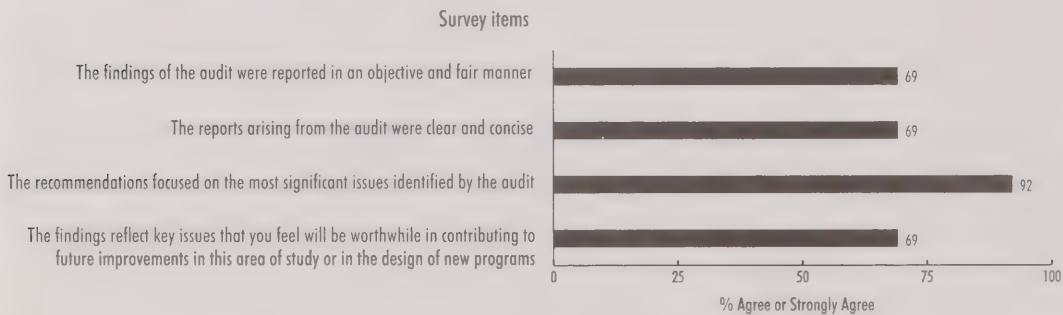
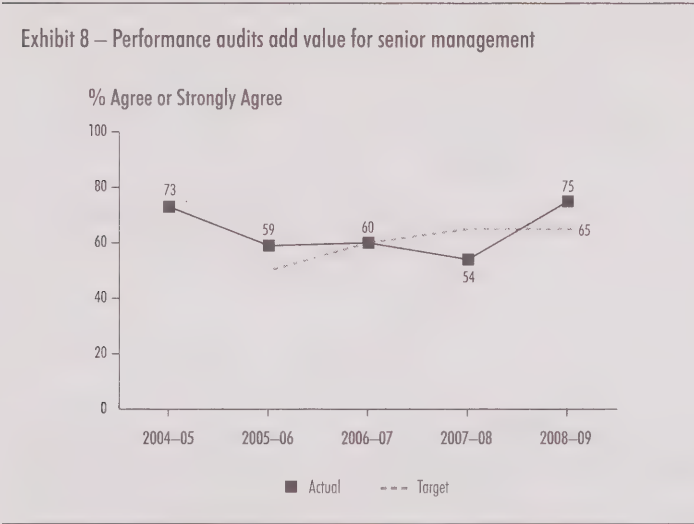


Exhibit 8 shows the trend for senior management responses over time (no target was established before 2005–06). Their assessment in 2008–09 was the best in the past five years.



Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings. Departments and agencies are responsible for taking corrective action and improving their management practices. Annually, we request an update from these organizations on their progress in implementing our recommendations. Beginning in 2007–08, we also asked them to assess their level of implementation. The information we receive is self-reported by the departments and agencies. While we do not subject it to any detailed review or audit, we do consider it for consistency with our current knowledge of the organization.

We have established that four years is a reasonable period of time to fully implement our recommendations. We expect that 25 percent will be substantially implemented and a further 50 percent will be fully implemented by that time. In 2008–09, departments reported that they had fully implemented 63 percent of recommendations and had substantially implemented a further 27 percent of the recommendations made in the performance audit reports we tabled in 2004–05. Beginning in 2009–10, our target will be 75 percent based on a combined total of recommendations that were substantially or fully implemented. In 2008–09, the combined total was 90 percent.

Periodically, we prepare a status report, which follows up on the government’s progress in responding to recommendations contained in previous performance audits. We audit selected recommendations and findings from prior reports to determine if progress in addressing them has been satisfactory. When we make that determination, we consider the time elapsed since our original report and the complexity and degree of difficulty of remedial action by the government. These status reports are another way for us to determine—and for parliamentarians to understand—whether government organizations are meeting commitments they made in response to our previous recommendations.

We tabled a status report in March 2009 and concluded that for the seven topics we examined, there was satisfactory progress in five.

Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations

Financial audits answer the following questions:

- Are the annual financial statements of Crown corporations, territorial governments, and other organizations presented fairly?
- Is the federal government presenting its overall financial situation fairly?
- Are these entities complying with their legislative authorities?

In 2008–09, the Office issued 108 reports expressing an audit opinion on financial statements or financial information.

Exhibit 9 summarizes our results for financial audits for 2008–09.

Exhibit 9—Results for financial audits

Expected results		Actual results	
<ul style="list-style-type: none"> • Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process • Parliament holds government to account • Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations 		<p>We completed 108 financial audit reports that provided the recipients, and ultimately Parliament, with an independent and objective opinion that they could rely on the financial information we examined. We began working with federal organizations that will be affected to raise their awareness about the upcoming conversion to international financial reporting standards, and with their audit committees to become engaged in monitoring preparedness for these conversions.</p>	
Objectives	Indicators and targets	Performance summary	Performance status
Our work adds value for the key users of our reports	75 percent of audit committee chairs find our financial audits add value	85 percent of audit committee chairs found our financial audits add value	Exceeded
Our work adds value for the organizations we audit	75 percent of Crown corporation and large-department senior managers find our financial audits add value	83 percent of Crown corporation and large-department senior managers found our financial audits add value	Exceeded
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	100 percent of the reservations in our audit opinions are addressed from one financial audit to the next	11 percent of the reservations in our audit opinions were addressed from one financial audit to the next. We issued 108 financial audit opinions, containing eight reservations. There had been nine reservations in 2007–08.	Not met (See page 29)

Our work adds value for key users of our reports. To measure the value of our financial audits, we conduct surveys of the chairs of audit committees and other bodies with responsibility for oversight of financial reporting. Since 2002–03, we have conducted two biennial surveys. In 2008–09, we began to survey following every audit.

In our 2008–09 Report on Plans and Priorities, we established a target of 75 percent for the audit committee chairs who find that our audits add value. The result was an 85 percent average, with at least three quarters of the respondents indicating they “agree” or “strongly agree” in response to all five statements used to measure value added (Exhibit 10).

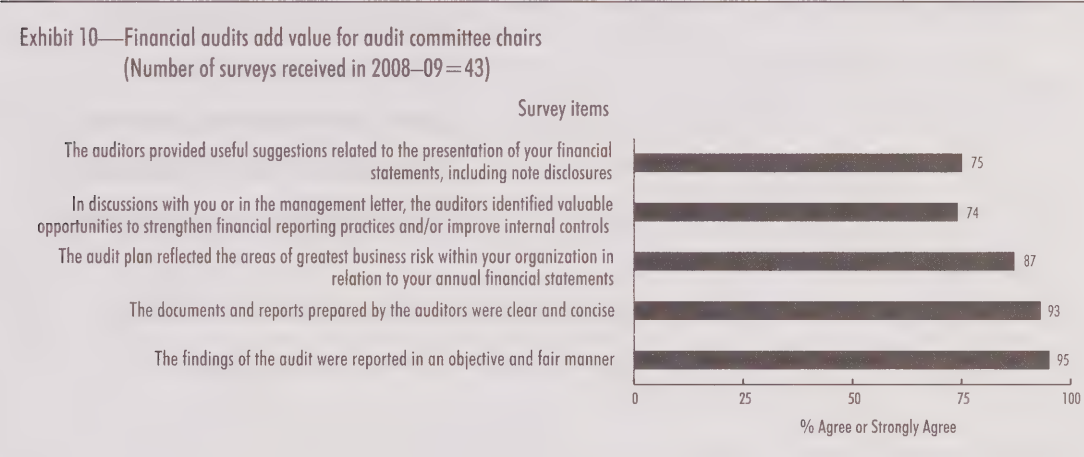
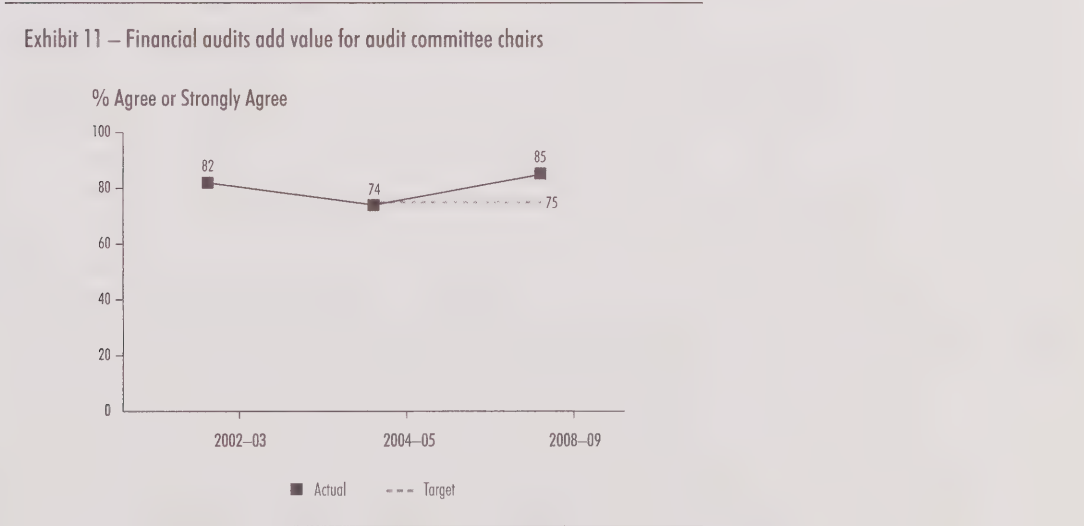


Exhibit 11 shows the trend for audit committee chair responses (there was no target before 2004–05). Their assessment in 2008–09 was better than in the previous surveys.



Our work adds value for the organizations we audit. In 2008–09, we established a target of 75 percent for the senior managers of Crown corporations and large departments who “agree” or “strongly agree” that our audits add value. The result in 2008–09 was an 83 percent average, with the responses to only one statement being below 75 percent (Exhibit 12).

Exhibit 12—Financial audits add value for senior managers
(Number of surveys received in 2008–09 = 70)

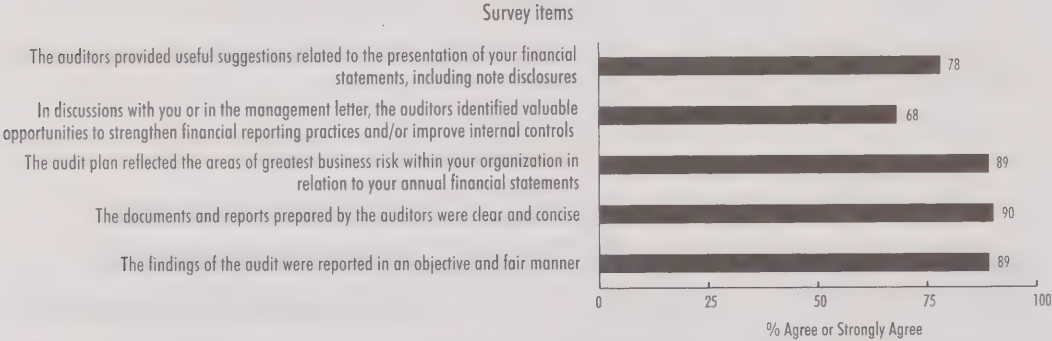
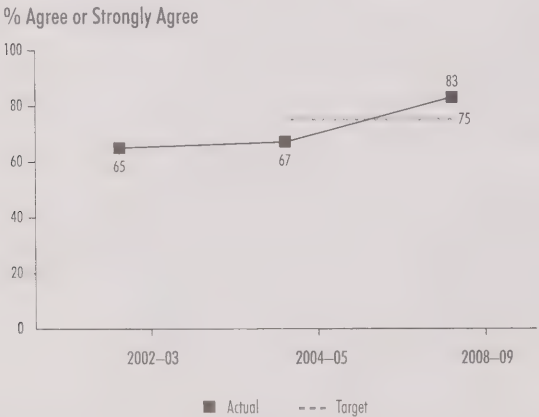


Exhibit 13 shows the trend for senior manager responses (there was no target before 2004–05).

Exhibit 13 – Financial audits add value for senior managers



Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings. For our financial audits, we monitor the corrective action taken in response to opinion reservations contained in our reports. Our indicator is the percentage of reservations that are addressed from one report to the next. Our target is 100 percent.

There are two types of reservations that are presented in our financial audit reports: reservations related to financial accounting and auditing issues, and reservations related to compliance with authorities issues. Our reports can also contain other matters—for example, these might include comments concerning an organization’s financial sustainability or ability to fulfill its mandate. In the past, we included only financial accounting and auditing reservations in the calculation of this performance indicator. This year, we have included compliance-with-authorities reservations and “other matters”, and we have restated the 2007–08 result accordingly.

In 2008–09, we issued 108 financial audit opinions, containing eight reservations that continued from the 2007–08 reports. Only one of the nine reservations issued in 2007–08 was addressed, giving a performance result of 11 percent.

Of the eight continuing reservations, three were financial accounting and auditing issues and five were compliance-with-authorities issues. All three of the financial accounting and auditing reservations were contained in reports on territorial organizations. Four of the five compliance-with-authorities reservations were contained in reports to territorial organizations and were for failure to table annual reports on time. Many territorial organizations continue to face a challenge in having the financial management capacity they require.

Special examinations of Crown corporations

A special examination of a Crown corporation answers the following question:

Do the systems and practices used by Crown corporations provide reasonable assurance that assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently, and that operations are carried out effectively?

In 2008–09, we reported on the special examinations of the eight corporations listed in Section III—Supplementary Information. In 2008, there were three new Crown corporations added to the list of corporations that require special examinations: The Canadian Museum for Human Rights, the Canada Employment Insurance Financing Board, and PPP Canada Inc.

We began publishing a chapter presenting the main points of special examinations in 2008 and will continue to present this information annually in our Report to Parliament. Chapter 7 of our Spring 2009 Report—Special Examinations of Crown Corporations presents the main points of eight special examination reports of Crown corporations that were issued to their boards of directors between 1 March 2008 and 31 December 2008 and that have subsequently been made public. Of those eight reports, six identified no significant deficiencies and two—Federal Bridges Corporation Ltd. and VIA Rail Canada—identified one or more significant deficiencies. These deficiencies were reported to the responsible Minister.

Exhibit 14 summarizes our performance results for special examinations of Crown corporations for 2008–09.

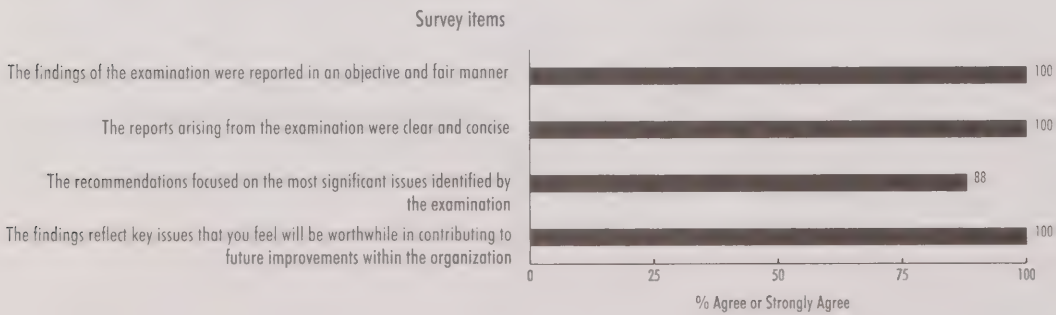
Exhibit 14—Results for special examinations

Expected results <ul style="list-style-type: none">• Parliament and federal organizations are engaged in the audit process• Parliament holds government to account• Our work is relevant to federal organizations, departments, agencies, and Crown corporations		Actual results <p>We delivered eight special examination reports on federal Crown corporations in 2008–09. In two of these reports—Via Rail Canada and Federal Bridges Corporation Ltd.—we identified significant deficiencies.</p>	
Objectives	Indicators and targets	Performance summary	Performance status
Our work adds value for the key users of our reports	90 percent of board chairs find our special examinations add value	97 percent of board chairs found our special examinations add value	Exceeded
Our work adds value for the organizations we audit	75 percent of Crown corporation chief executive officers find our special examinations add value	84 percent of Crown corporation chief executive officers found our special examinations add value	Exceeded
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	100 percent of significant deficiencies are addressed from one special examination to the next	n/a*	n/a

*For the eight special examinations completed in 2008–09, there were either no significant deficiencies in the previous special examination, or there was no previous special examination because the Crown corporation was new.

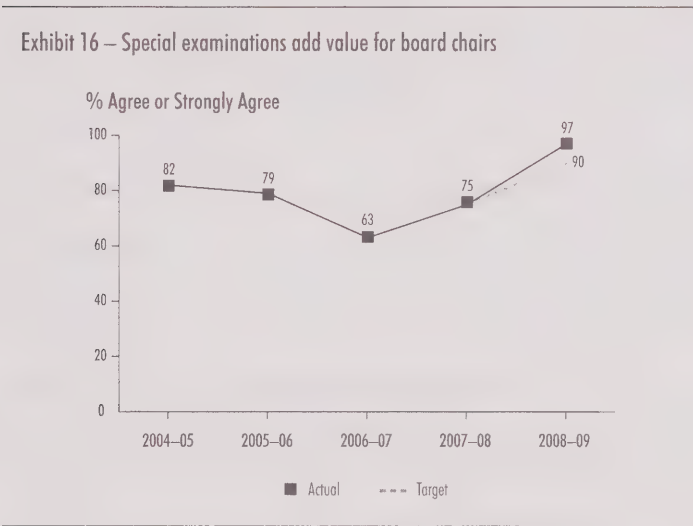
Our work adds value for the key users of our reports. To determine the value of our special examinations to the users of these reports, we survey board chairs (Exhibit 15). While the number of survey respondents is small (corresponding with the number of special examinations we complete annually), the response rate has been good. We received responses from eight of the ten board chairs surveyed in 2008–09.

Exhibit 15—Special examinations add value for board chairs
(Number of surveys received in 2008–09=8)



In our 2008–09 Report on Plans and Priorities, we established a target of 90 percent for the respondents who indicate that they “agree” or “strongly agree” that our reports add value. This year the overall result was 97 percent. All respondents indicated they “agree” or “strongly agree” that we prepare reports that are clear and concise, that we report the findings in a fair and objective manner, and that the findings reflect key issues that will contribute to future improvement within the organization.

Exhibit 16 shows the trend for board chair responses (there was no target before 2007–08).



Our work adds value for the organizations we audit. In our 2008–09 Report on Plans and Priorities, we established a target of 75 percent for the chief executive officers of Crown corporations who “agree” or “strongly agree” that our special examinations add value. The result in 2008–09 was 84 percent (Exhibit 17).

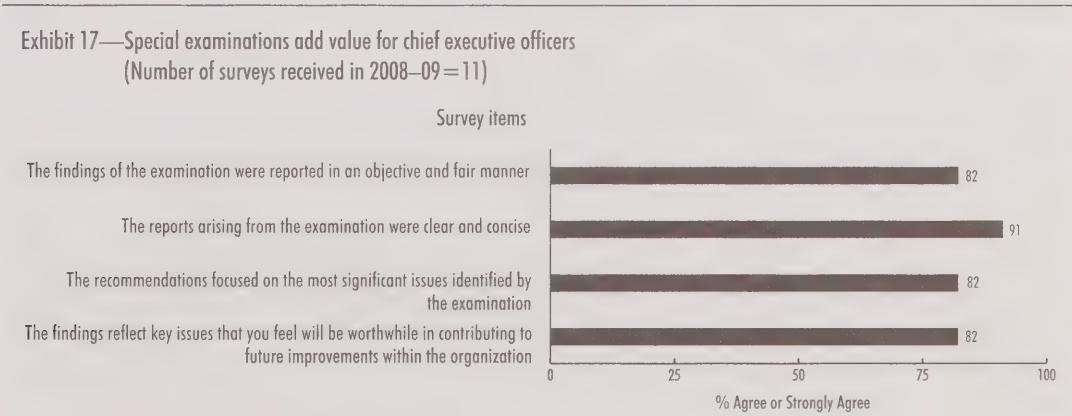


Exhibit 18 shows the trend for chief executive officer responses (there was no target before 2006–07).

Exhibit 18 – Special examinations add value for chief executive officers



Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings. We monitor the corrective action taken in response to significant deficiencies reported in our reports. Our indicator for special examinations is the percentage of significant deficiencies that are addressed from one report to the next. Our target is 100 percent.

For the eight special examinations completed in 2008–09, there were either no significant deficiencies in the previous special examination, or there was no previous special examination as the Crown corporation was new. Therefore, this indicator was not applicable.

Sustainable development monitoring activities and environmental petitions

Sustainable development monitoring activities. Over the years, we have monitored a number of departmental sustainable development strategies annually and continue to do so. In 2008, we examined the implementation of one commitment each from the 2007–2009 strategies of 11 federal organizations.

Individual organizations have taken some action in specific areas, but there are still no clear federal goals or indicators to clarify the government's expectations for sustainable development strategies or to measure the individual or collective progress of departments and agencies. Consequently, there is still no basis for a meaningful assessment of results relative to the sustainable development strategies.

The 2008 *Federal Sustainable Development Act* requires Environment Canada to establish federal sustainable development goals and targets by June 2010 and to provide a progress report at least once every three years after the day on which the Act came into force. Under this legislation, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development has new responsibilities, including assessing the fairness of the information contained in the government's report on progress in implementing a federal sustainable development strategy. We look forward to examining progress in our future annual reports.

Environmental petitions. The 1995 amendments to the *Auditor General Act* require that we monitor and report annually to Parliament on environmental petitions received from Canadians. The Commissioner reports on the quantity, nature, and status of petitions received and on the timeliness of ministers' responses. The annual report on environmental petitions was included in the Commissioner's December 2008 Report, tabled in Parliament in February 2009.

In 2008–09, the Office received 37 environmental petitions. Ministers delivered 83 percent of responses to petitions on environmental matters within the 120-day time limit, compared with 84 percent last year.

In addition, we continued our practice of auditing selected issues and commitments made by ministers in their responses to petitions. In 2008–09, we audited departmental progress related to the development of the Air Quality Health Index. The results of this work were reported to Parliament in our Status Report in March 2009.

Organizational performance

We measure and manage our performance as an organization in a number of ways. The following section describes our key performance objectives, indicators, and targets and how we performed in 2008–09.

Delivering work on time and on budget

On time. For performance audits, the Office determines when individual audit reports will be tabled in the House of Commons; thus, there are no statutory deadlines for these reports. However, we do communicate to the Public Accounts Committee our planned tabling schedule for performance audits for the coming fiscal year. In our 2008–09 Report on Plans and Priorities, 29 performance audits were listed as planned for tabling during the current fiscal year and all but one were completed as planned. That one was rescheduled and reported in May 2009. The target for 2008–09 was 90 percent on time. For federal performance audits, 13 were tabled as planned and 13 were tabled later than the planned completion date listed in the 2008–09 Report on Plans and Priorities due to the prorogation of Parliament. One of the 13 audits tabled later than planned was tabled separately as it was reported concurrently with a related audit conducted by the Office of the Privacy Commissioner. Both planned territorial performance audits were completed on time. Details of the audits tabled are in Section III—Supplementary Information.

The majority of financial audits of federal Crown corporations (91 percent) and other federal organizations with a statutory deadline (95 percent) were completed on time, but we did not meet our target of 100 percent. For federal Crown corporations, reporting deadlines were not met for the Royal Canadian Mint (year ended 31 December 2008) and for the National Capital Commission, Federal Bridges Corporation Ltd., and the Canadian Race Relations Foundation (all 31 March 2008 year ends). The one “other federal organization with a statutory deadline” that was late was the National Battlefield Commission. Completing audits of federal organizations without a statutory deadline on time can be more challenging as these entities are not always ready to be audited within our self-determined deadline of 150 days after the end of the reporting period. Nonetheless, in 2008–09, 84 percent of these audits were completed on time, exceeding our 2008–09 target of 70 percent (Exhibit 19).

Territorial financial audits present some unique challenges, including client readiness. In 2008–09, 48 percent of these audits were completed on time, a decrease from 2007–08 and below our target of 55 percent for 2008–09.

In our 2008–09 Report on Plans and Priorities, we listed 15 special examinations that we planned to complete in 2008–09. Eight were completed in 2008–09, and six of these were delivered on or before the statutory deadline (see List of completed special examinations). Completion of the remaining seven has been delayed until 2009–10; however, we still expect these to be completed before the statutory deadlines. The performance result of 75 percent for 2008–09 is the same as for 2007–08. While it is a significant improvement from 25 percent in 2006–07, it is still below our target of 100 percent. We are refining our approach to planning special examinations to improve on-time performance.

On budget. For all of our audits, being on budget is defined as completing the audit in no more than 115 percent of the budgeted hours for the audit. This figure recognizes that factors outside the control of the audit team, such as client readiness and the number and complexity of audit issues identified, can affect time spent on an audit.

For federal audits, three of our on-budget results improved in 2008–09 and are above our target of 70 percent, while the audits of Crown corporations and other federal entities with a statutory deadline are below the target. Our on-budget result for audits of territorial organizations is well above the target of 55 percent (Exhibit 20).

Although our on-budget results for financial audits of Crown corporations and other federal entities with statutory deadlines continue to be significantly below target in 2008–09, the results of our recent audits are promising, in part as a result of our efforts to develop a more rigorous budget-setting and management process. Work on preparing for the transition to international financial reporting standards is introducing new budgeting and resourcing challenges for audits of Crown corporations and territorial organizations, and we will be reviewing all audits to identify possible audit efficiencies to offset these additional challenges. While there are many reasons and possible explanations for why individual audits did not meet their budgets, overall we need to do a better job in planning, monitoring, and developing budgets for our audits. Our employee survey results also tell us that our staff believe we can do a better job in managing our allocation of staff to products.

Exhibit 19 – Our work is completed on time

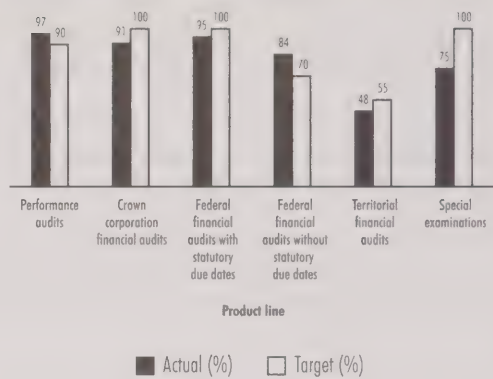
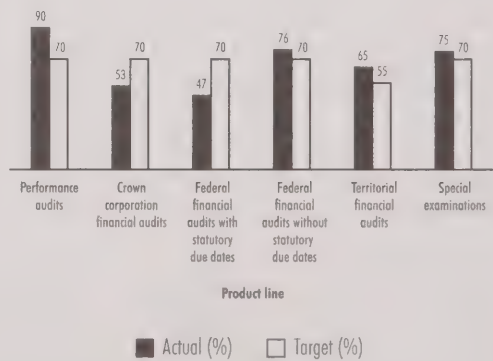


Exhibit 20 – Our work is delivered on budget



Ensuring our audit reports are reliable

Our audit work is guided by a rigorous methodology and quality management system. Annual internal reviews and periodic external peer reviews provide the Auditor General with opinions on whether our audits are conducted in accordance with professional standards, and whether our Quality Management System (QMS) is appropriately designed and effectively implemented. We report publicly on the results of these reviews in order to provide assurance to members of Parliament and the public that they can rely on the opinions and conclusions contained in our audit reports. Our Quality Management System is based on professional standards and Office policies. It guides auditors through a set of steps they must follow during their audits and ensures that these audits are conducted according to professional standards and Office policies. Annual internal reviews also conclude on whether the opinions and conclusions contained in our audit reports are appropriate. External reviews conducted by the provincial institutes of chartered accountants conclude on whether we are following professional standards and meeting their requirements for training chartered accounting students.

Internal practice reviews. Each year we conduct practice reviews of our financial audits, special examinations, performance audits, and assessments of agency performance reports by assessing their compliance with our Quality Management System. In 2008–09, we completed 22 practice reviews—12 annual audits, 7 performance audits, and 3 special examinations. This number of reviews was higher than usual and addressed a backlog from the previous year.

In all cases but one, the practice reviews found that the opinions and conclusions expressed in our reports were appropriate. In the one exception, the audit team was directed to carry out additional work and make the necessary corrections to the audit file.

The practice reviews identified a number of instances where improvements should be made to our Quality Management System and where the QMS was not applied consistently and rigorously. The reviews found that only four of the audits were in full compliance with our QMS.

The Office is not satisfied with these results and we are taking steps to address them, including increasing accountability for compliance with the QMS. We have developed detailed action plans that have been reviewed by our independent audit committee and approved by the Office's Executive Committee. These two committees will carefully monitor implementation of the action plans. As a result of the actions we are taking, we expect to see some improvements next year, and, since many of next years' audits are already well advanced, further improvements the following year.

As a result of these practice reviews, we are changing our performance indicator from "the percentage of internal practice reviews that find our audits in compliance with our quality management system" to "the percentage of practice reviews that find the opinions and conclusions expressed in our reports are appropriate." This change reflects the fact that while compliance with our QMS is intended to ensure that audit opinions and conclusions are appropriate, ultimately it is the reliability of the opinions and conclusions expressed in our reports that is important to Parliament and the public.

External reviews. Through peer reviews of the Office, conducted by other national legislative audit offices, we periodically seek independent assurance that our Quality Management System is suitably designed and is operating effectively to produce independent, objective, and supportable information that Parliament can rely on to examine the government's performance and hold it to account. The next peer review will take place in 2009–10. It will encompass all three of our main audit practices, as well

as key services that directly support audit operations. The two previous peer reviews found that our QMS for financial audits was effectively designed and operating effectively (1999) and reached the same conclusion for our performance audit practice (2003).

A second type of external review is conducted by the provincial institutes of chartered accountants, who review our compliance with professional standards and our training of chartered accounting students. The most recent reviews by the institutes of five provinces (conducted within the past 18 months) concluded that we were following professional standards and met their training requirements.

Results of our practice reviews, including action plans and progress reports, are published on our website under About Us.

Internal audits. We also audit our management and administrative practices. These audits assure the Auditor General that the Office is complying with government and Office policies. They also provide managers with assessments and recommendations. A link to the list of internal audits and reviews is in Section III—Supplementary Information.

In 2008–09, following the implementation of a new financial system in April 2008, we began an internal audit on the controls for financial transactions. The findings of this audit will be reported in our 2009–10 Performance Report.

As our internal audits are completed, the results are published on our website under About Us.

Providing a respectful workplace

Our values for creating a respectful workplace are trust, integrity, and leading by example. These values define how we conduct ourselves and carry out our work. In addition, the Office strongly supports the values of competency, representativeness, non-partisanship, fairness, employment equity, transparency, flexibility, affordability, and efficiency. The Office includes these values in all of its human resource activities. In addition, since 2005, 50 percent of managers' performance pay has been tied to their people management skills.

The Office has set four objectives for providing a respectful workplace, each with its own indicators and targets:

- Provide a workplace environment where employees are satisfied and engaged.

- Promote a bilingual workplace.

- Assemble a workforce that represents the Canadian population.

- Ensure that qualified, capable employees are available to carry out our mandate.

Satisfied and engaged employees. Our target for this objective is to maintain a minimum level of 80 percent employee satisfaction. Our 2008 employee survey had a 93 percent response rate, which is above the 90 percent rate in 2006 and the 65 percent norm for most organizations. The results show a significant increase in overall employee satisfaction from 70 percent in 2004 to 82 percent in 2006, and to 88 percent in 2008. Most employees—93 percent—said they feel proud to work for the Office, and consider the Office to be well run and characterized by good clarity of direction and strong support for vision and values.

Our challenge during the next year will be to maintain this positive momentum and continue to look for ways to improve. In response to the 2008 Employee Survey, the Executive Committee committed to taking action in the following three areas: managerial and supervisory effectiveness, resources (workload and staffing), and the promotion process. Implementation of these actions began in late 2008. Our goal is to ensure that all the initiatives identified are well under way or completed before our next employee survey in the spring of 2010.

A bilingual workforce. The Office has continued to improve its bilingual capacity in the management group. On 31 March 2009, 85 percent of our senior management group (assistant auditors general and principals) met the language requirements of their positions. As for the directors, 79 percent met the language requirements of their positions. Emphasis will continue to be placed on second language training in 2009–10.

A representative workforce. In increasing its workforce from the previous year, the Office has been able to exceed or achieve close to 100 percent representation of workforce availability for three out of four designated groups. Efforts are still needed to increase representation of visible minorities.

Retention rate. The retention rate of 88 percent has increased slightly in the past year and remains below our target of 90 percent. A Retention and Recruitment Strategy was developed and greater attention was focused on specific target groups, especially in the accounting field, in order to increase retention.

Financial performance

Our net allowable spending for 2008–09 was \$100.4 million, consisting of \$87.9 million current year appropriations plus services provided by other government organizations without charge of \$13.4 million less non-respendable revenue of \$0.9 million.

Parliamentary appropriations

In 2008–09, the Office used \$84.4 million of the \$87.9 million in parliamentary appropriations approved (Exhibit 21). The \$87.9 million is comprised of \$81.9 million in Main Estimates and a further \$6.0 million in Supplementary Estimates and adjustments and transfers. The \$6.0 million was routine in nature, including the carry-forward funding (\$3.6 million), various salary-related entitlements, such as economic increases and increases related to performance pay (\$1.0 million), and parental leave/severance payments (\$1.7 million) recovered from the Treasury Board of Canada Secretariat (through the contingency vote).

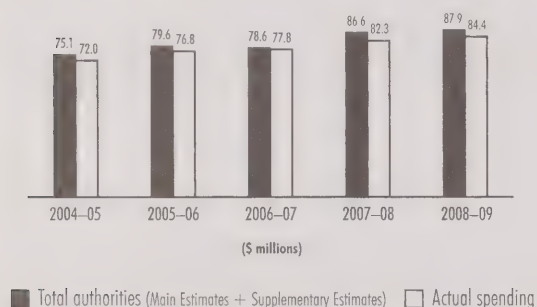
The Office lapsed \$3.5 million in 2008–09 (\$4.3 million in 2007–08). Like government departments and agencies, subject to parliamentary approval, the Office may carry forward lapsed amounts and adjustments of up to five percent of its operating budget (based on Main Estimates program expenditures) into the next fiscal year.

Exhibit 21—Voted and statutory items

Vote # or statutory item (S)	Vote or statutory wording	2008–09 (\$ millions)			
		Main Estimates	Planned spending	Total authorities	Total actual expenditures
15	Program expenditures	72.3	72.3	78.6	75.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	9.6	9.6	9.3	9.3
	Total	81.9	81.9	87.9	84.4

Exhibit 22 shows our spending trend from 2004–05 to 2008–09.

Exhibit 22 – Spending trend



Cost of operations

In 2008–09, the net cost of operations for the Office was \$100.1 million, as reported in our audited financial statements (page 44). This increase of \$7.4 million (8.0 percent) from 2007–08 is mainly due to increases in salary and employee benefits of about \$4.5 million (6.4 percent), Office accommodation of \$1.6 million (22.0 percent), and professional services of \$1.2 million (14.4 percent). The increased salary costs are mainly due to a larger number of full-time equivalents (FTEs) used, annual economic increases, and an increase in employee benefits and the severance pay expense. The cost for Office accommodation, which is provided without charge to the Office, increased due to a new 4.5 year agreement. The new agreement was negotiated by Public Works and Government Services Canada for our Ottawa location, starting in April 2008. The first year of the agreement incorporates a 22 percent increase to reflect the increased market value of occupancy costs.

Full-time equivalents used

The Office used 628 full-time equivalents in 2008–09, which represented 98.9 percent of our budget of 635 FTEs. This represents an increase of 20 in the number of FTEs used from last year. In 2007–08, we used 608 FTEs, representing 98.5 percent of our budget of 617 FTEs.

Analysis by legislative auditing activity

We reported an original 2008–09 budget of \$91.9 million in our 2008–09 Report on Plans and Priorities, and a revised 2008–09 budget of \$98.8 million in our 2009–10 Report on Plans and Priorities. The 2008–09 revised budget (forecast spending) and actual spending (net cost of operations) are presented in Exhibit 2—Performance Summary (page 8).

We manage costs for the Office as a whole and also for individual audits. Audit budgets are established for planned hours and other costs of work. All direct salary, professional service, travel, and other costs associated with the delivery of individual audits and professional practice projects are charged directly to them. All other Office expenses, including services provided without charge, are treated as overhead and allocated to audits and professional practice projects based on the direct hours charged to them.

Performance audits and studies

(\$ millions)	2008–09		2007–08
	Actual costs	Budget	Actual costs
Performance audits and studies	43.7	45.2	39.5

The number of audits tabled and in progress in 2008–09 was similar to last year, but the costs were higher because the audits were larger and more complex. This year's actual costs were slightly below budget as some work was delayed until next year and certain expenditures were less than budgeted.

Financial audits

(\$ millions)	2008–09		2007–08
	Actual costs	Budget	Actual costs
Financial audits—Crown corporations, territorial governments, other organizations, and the summary financial statements of the Government of Canada	38.3	35.2	34.8

The costs of these audits in 2008–09 were higher than planned as a result of dealing with difficult issues in several Crown corporations and the summary financial statements of the Government of Canada, as well as a need for increased professional services to manage our peak period in May and June 2008. The costs also increased compared with last year. The increase in year-over-year costs is partly attributable to the above factors, but also due to the costs associated with beginning our new mandate as auditor of the International Labour Organization, and to work related to our Quality Management System, the cost of which we allocate to the audits. We continue to work on improving our management of the costs of our financial audits.

Special examinations of Crown corporations

(\$ millions)	2008-09		2007-08
	Actual costs	Budget	Actual costs
Special examinations of Crown corporations	7.8	8.6	6.8

The total cost of conducting special examinations of Crown corporations varies depending on the number of examinations under way each year; their nature, size, and complexity; and the risk levels of the corporations being examined. In 2008-09, we worked on 24 special examinations of which 8 were completed, compared with the 20 we worked on in 2007-08 of which 8 were completed. Our special examination costs were \$800,000 under budget this year as a result of delays in a number of special examinations, including one major examination that has been deferred until a later date. In addition, another recently completed major examination was about \$300,000 under budget.

Sustainable development monitoring activities and environmental petitions

(\$ millions)	2008-09		2007-08
	Actual costs	Budget	Actual costs
Sustainable development monitoring activities and environmental petitions	2.0	1.4	3.2

The costs of this work in 2008-09 were higher than planned due to additional work conducted on special projects related to the petitions process. These costs were lower than in 2007-08 because fewer petitions were received and fewer environmental and sustainable development audits were tabled this year.

Professional practices

(\$ millions)	2008-09		2007-08
	Actual costs	Budget	Actual costs
Professional practices	8.8	8.5	7.8

We increased the effort in this area compared with last year due to various projects and initiatives, such as updating audit methodology and preparation and training for the implementation of international financial reporting standards.

Section III—Supplementary Information

List of supplementary information tables

The following supplementary information tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>, or on the Office of the Auditor General website at www.oag-bvg.gc.ca/performance

- Selected sustainable development commitments and targets
- Green procurement
- Internal audits and reviews completed in 2008–09

Financial tables

Table 1—Total value of professional services contracts¹

	Contracts with original fees less than \$25,000			Contracts with original fees \$25,000 or more		
	(\$ thousands)	Number	Percentage	(\$ thousands)	Number	Percentage
Competitive contracts	1,158	85	15.6	5,029	75	100
Non-competitive contracts	3,790	459	84.4	—	—	—
Total	4,948	544	100	5,029	75	100

¹ All amounts include fees, expenses, amendments and GST. Contracts are classified based on original fees before GST as per the Office's contracting policy. However, contracts with original fees of less than \$25,000 are sometimes amended in accordance with the Office's contracting policy and in some cases the total amended value may exceed \$25,000—these contracts are still included with 'contracts with original fees less than \$25,000'. Further disclosure can be found on the OAG website where the total value (original value plus any amended value) of contracts over \$10,000 (with GST) is reported.

Table 1 highlights the Office's contracting activity for professional services in 2008. The Auditor General's power to enter into contracts for professional services pursuant to section 16.2 of the *Auditor General Act* and in 2008–09 the Office was not subject to the Government Contracts Regulations. However, in light of proposed amendments, the Office is expected to be subject to Government Contracts Regulations once the amendments are approved. The Auditor General's policy on contracting for professional services requires that contracts for estimated professional fees of \$25,000 or more be awarded through competition, unless they meet one of the three criteria for exemption: the need is one of pressing urgency, it is not in the public interest to solicit bids due to the nature of the work, or there is only one person capable of performing the work. Contracts that exceed the North American Free Trade Agreement (NAFTA) threshold follow NAFTA rules.

Table 2—Travel and hospitality expenses

Disclosure of the travel and hospitality expenses for the Auditor General, the Deputy Auditor General, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, and the Assistant Auditors General is available on our website under About Us.

The Office follows the Treasury Board Travel Directive and the Treasury Board Hospitality Policy, as appropriate for Agents of Parliament.

Table 3—Office memberships¹

	(\$ thousands)
CCAF-FCVI Inc.	380.0
Conference Board of Canada	11.9
International Organization of Supreme Audit Institutions	7.8
Head of Federal Agencies Secretariat	7.5
Public Policy Forum	5.5
Association des institutions supérieures de contrôle ayant en commun l'usage du français	1.2

¹ The Office participates and supports professional organizations related to its legislative auditing program. The Office also pays individual employee membership fees to a variety of professional organizations.

Table 4—Compensation and benefits

The following is a summary of compensation and selected benefits paid to the Office employees by level. Office employees receive benefits comparable to other federal government employees, which are not included in this table.

Position	FTEs ¹	Salary (\$)²	Bilingual bonus (\$)³	Performance pay³ (\$)	Automobile⁴ (\$)	Club membership⁵ (\$)	Total (\$)
Auditor General	1	309,300 ⁶			4,828	599	314,727
Deputy Auditor General	1	200,385–239,865		0–39,340			200,385–279,205
Commissioner of the Environment and Sustainable Development	1	158,100–207,405		0–34,010			158,100–241,415
Assistant auditors general	16	158,100–188,550		0–30,920			158,100–219,470
Senior principals	4	113,540–164,495		0–26,930			113,540–191,425
Principals	56	113,540–146,440		0–18,430			113,540–164,870
Senior directors	3	88,605–131,605		0–16,580			88,605–148,185
Directors	103	88,605–117,500		0–14,780			88,605–132,280
Auditors	246	44,189–98,087	800	0–3,000			44,189–101,087
Audit service officers	91	53,858–89,679	800				53,858–90,479
Audit service specialists	106	33,674–63,661	800				33,674–64,461
	628						

¹ Full-time equivalents (FTEs) utilized in the fiscal year 2008–09.

² The audit services collective agreement for the period 1 April 2007 to 30 September 2010 was signed 3 April 2009. The table reflects the revised salaries.

³ Amounts represent the range that levels are eligible to receive in performance pay.

⁴ Taxable benefit for the personal use of an automobile for the 2008 calendar year.

⁵ The Office paid a club membership for the Auditor General.

⁶ The salary of the Auditor General is set by statute under subsection 4(1) of the *Auditor General Act* and is equal to the salary of a puisne judge of the Supreme Court of Canada.

Financial statements



Office of the Auditor General of Canada
Bureau du vérificateur général du Canada

Management's statement of responsibility

Management of the Office of the Auditor General of Canada is responsible for the preparation of the accompanying financial statements and related information contained in this 2008–09 Performance Report. These financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector. Where alternative accounting methods exist, management has chosen methods that it believes to be appropriate in the circumstances. Where estimates or judgments have been required, management has determined such amounts on a reasonable basis. Financial information disclosed elsewhere in this performance report is consistent with these audited financial statements.

In meeting its reporting responsibility, management has established and followed policies and procedures and systems of internal control designed to provide reasonable assurance that assets are safeguarded from loss or unauthorized use, operations are in compliance with governing authorities, and financial information is reliable. Selected internal control systems are periodically tested and evaluated by the internal auditors, and management takes any action necessary to respond appropriately to their recommendations. Management recognizes the limits inherent in all systems of internal control but believes the Office has established effective and responsive systems of internal control through the careful selection of employees, appropriate division of responsibilities, training and other professional development activities, and development of formal policies and procedures.

The Office's Executive Committee oversees management's preparation of the financial statements and ultimately approves the financial statements and related disclosures following a recommendation from the Office's Audit Committee. As a basis for recommending approval of the financial statements to the Executive Committee, the Audit Committee reviews management's arrangements for internal controls and the accounting policies employed by the Office for financial reporting purposes. The Audit Committee also meets independently with the Office's internal and external auditors to consider the results of their work.

The external auditors' report, as to the fairness of presentation of these financial statements in conformity with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, is included in this performance report.

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Jean Landry, CGA
Comptroller

Ottawa, Canada
26 June 2009

Auditors' report

To the Speaker of the House of Commons

We have audited the statement of financial position of the Office of the Auditor General of Canada as at 31 March 2009 and the statements of operations, deficit, and cash flow for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Office's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit.

We conducted our audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that we plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In our opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Office as at 31 March 2009 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Further, in our opinion, the transactions of the Office that have come to our notice during our audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations and the *Auditor General Act*.

Welch LLP
Lévesque Marchand S.E.N.C.
Chartered Accountants
Licensed Public Accountants

Ottawa, Canada
26 June 2009

Office of the Auditor General of Canada
Statement of Financial Position
as at 31 March

	2009	2008
	(in thousands of dollars)	
Assets		
Current assets		
Due from the Consolidated Revenue Fund	6,933	8,242
Accounts receivable	622	155
Prepaid expenses	283	281
	7,838	8,678
Capital assets (note 4)	3,497	4,375
	11,335	13,053
Liabilities and Deficit		
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities		
Due to employees	5,866	4,465
Due to others	2,113	2,700
Vacation pay	3,637	3,493
Current portion of employee future benefits (note 5)	1,813	1,787
	13,429	12,445
Employee future benefits (note 5)	11,652	11,273
Deficit (note 6)	(13,746)	(10,665)
	11,335	13,053

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Jean Landry

Jean Landry, CGA
Comptroller

Office of the Auditor General of Canada
Statement of Operations
for the year ended 31 March

	2009	2008
Expenses (note 7)	(in thousands of dollars)	
Performance audits and studies	43,739	39,525
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations	33,003	29,603
Special examinations of Crown corporations	7,735	6,746
Audit of the summary financial statements of the Government of Canada	5,242	5,188
Sustainable development monitoring activities and environmental petitions	1,973	3,156
Assessments of agency performance reports	411	978
Total cost of audits	92,103	85,196
Professional practices (note 8)	8,840	7,834
Total cost of operations	100,943	93,030
Costs recovered		
International audits	782	274
Other	105	89
Total costs recovered	887	363
Net cost of operations before parliamentary appropriations	100,056	92,667
Parliamentary appropriations used (note 3)	84,437	82,322
Net cost of operations after parliamentary appropriations	15,619	10,345

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Office of the Auditor General of Canada
Statement of Deficit
for the year ended 31 March

	2009	2008
	(in thousands of dollars)	
Deficit, beginning balance	(10,665)	(10,902)
Net cost of operations after parliamentary appropriations	(15,619)	(10,345)
Services provided without charge by other government departments (note 7)	13,425	10,945
Costs recovered	(887)	(363)
Deficit, ending balance	(13,746)	(10,665)

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Office of the Auditor General of Canada
Statement of Cash Flow
for the year ended 31 March

	2009	2008
Operating activities	(in thousands of dollars)	
Cash payments	(87,675)	(82,579)
Cash receipts	2,472	3,077
Parliamentary appropriations used (note 3)	84,437	82,322
Cash (used) provided by operating activities	(766)	2,820
Capital investment activities		
Capital asset acquisitions	(544)	(1,220)
Proceeds from the disposal of capital assets	1	—
Cash used in capital investment activities	(543)	(1,220)
(Decrease) Increase in Due from the Consolidated Revenue Fund during the year	(1,309)	1,600
Due from the Consolidated Revenue Fund, beginning of year	8,242	6,642
Due from the Consolidated Revenue Fund, end of year	6,933	8,242

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Office of the Auditor General of Canada
Notes to the financial statements for the year ended 31 March 2009

1. Authority and objective

The *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act*, and a variety of other acts and orders-in-council set out the duties of the Auditor General and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. These duties relate to legislative auditing of federal departments and agencies; Crown corporations; territorial governments; and other organizations, which include two international organizations.

The program activity of the Office of the Auditor General of Canada is legislative auditing and consists of performance audits and studies of departments and agencies; audit of the summary financial statements of the Government of Canada; financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations; special examinations of Crown corporations; sustainable development monitoring activities and environmental petitions; and assessments of agency performance reports.

The Office is funded through annual appropriations received from the Parliament of Canada and is not taxable under the provisions of the *Income Tax Act*.

Pursuant to the *Financial Administration Act*, the Office is a department of the Government of Canada for the purposes of that Act and is listed in Schedule I.1, and is a separate agency for the purposes of Schedule V.

2. Significant accounting policies

a) Basis of presentation

The financial statements of the Office have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

b) Parliamentary appropriations

The Office's annual parliamentary appropriations are reported directly in the Statement of Operations in the fiscal year for which they are approved by Parliament and used by the Office.

c) Costs recovered

The costs of audits are paid from monies appropriated by Parliament to the Office. Fees for international audits generally recover the direct costs incurred and are recognized in the period the audit services are provided. Amounts recovered are deposited in the Consolidated Revenue Fund and are not available for use by the Office. Other costs recovered represent audit professional services provided to members of the Canadian Council of Legislative Auditors, adjustments to prior year's payables and refund of prior years' expenses.

d) Due from the Consolidated Revenue Fund

The financial transactions of the Office are processed through the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada. The Due from the Consolidated Revenue Fund balance represents the amount of cash that the Office is entitled to draw from the Consolidated Revenue Fund, without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

e) Capital assets

Capital assets are recorded at historical cost less accumulated amortization. The Office capitalizes the costs associated with the development of software used internally including software licences, installation costs, professional service contract costs, and salary costs of employees directly associated with these projects. The costs of software maintenance, project management and administration, data conversion, and training and development are expensed in the year incurred.

Amortization of capital assets begins when assets are put into use and is recorded by the straight-line method over the estimated useful lives of the assets as follows:

Capital assets	Useful life
Furniture and fixtures	7 years
Leasehold improvements	10 years
Informatics software	3 years
Informatics hardware and infrastructure	3 years
Office equipment	4 years
Motor vehicle	5 years

f) Vacation pay

Vacation pay is expensed as benefits accrue to employees under their respective terms of employment using the employees' salary levels at year end. Vacation pay liabilities represent obligations of the Office that are funded through parliamentary appropriations.

g) Employee future benefits

i) Pension benefits

All eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multiemployer plan administered by the Government of Canada. The Office's contributions are currently based on a multiple of an employee's required contributions and may change over time depending on the experience of the Plan. The Office's contributions are expensed during the year in which the services are rendered and represent its total pension obligation. The Office is not currently required to make contributions with respect to any actuarial deficiencies of the Public Service Pension Plan.

ii) Severance benefits

Employees are entitled to severance benefits, as provided for under their respective terms of employment. The cost of these benefits is accrued as employees render the services necessary to earn them. Management determined the accrued benefit obligation using the employees' salary at year end. Severance benefits are funded through appropriations once employees' departures are confirmed.

h) Services provided without charge by other government departments

Services provided without charge by other government departments are recorded as operating expenses by the Office at their estimated cost. A corresponding amount is reported directly in the Statement of Deficit.

i) Allocation of expenses

The Office charges all direct salary, professional service, travel, and other costs associated with the delivery of individual audits and professional practice projects directly to them. All other expenses, including services provided without charge, are treated as overhead and allocated to audits and professional practices projects based on the direct hours charged to them.

j) Measurement uncertainty

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles, which require management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of revenues and expenses during the reporting period. Capital assets and employee severance benefits are the most significant items for which estimates are used. Actual results could differ significantly from those estimates. These estimates are reviewed annually, and as adjustments become necessary, they are recognized in the financial statements in the period in which they become known.

3. Parliamentary appropriations

The Office is funded through annual parliamentary appropriations. Items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Deficit in one year may be funded through parliamentary appropriations in prior and future years. Accordingly, the Office's net cost of operations for the year based on Canadian generally accepted accounting principles is different than total appropriations used for the year. These differences are reconciled as follows:

a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used

	2009	2008
	(in thousands of dollars)	
Net cost of operations before parliamentary appropriations	100,056	92,667
Less: Expenses not requiring the use of appropriations		
Amortization of capital assets	(1,421)	(1,229)
Services provided without charge by other government departments	(13,425)	(10,945)
Add: Costs recovered	887	363
	86,097	80,856
Changes in Statement of Financial Position amounts not affecting the current year use of appropriations ¹	(2,204)	246
Current year appropriations applied to operations	83,893	81,102
Capital asset acquisitions funded by appropriations	544	1,220
Current year appropriations used	84,437	82,322

¹ Components of this amount are prepaid expenses, due to employees, vacation pay, and severance benefits.

b) Reconciliation of appropriations provided to current year appropriations used

	2009	2008
Appropriations:	(in thousands of dollars)	
Voted—operating expenditures	78,623	77,482
Statutory contributions to employee benefit plans	9,315	9,146
Proceeds from disposal of capital assets	1	—
Current year appropriations provided	87,939	86,628
Less: Lapsed appropriations ¹	3,502	4,306
Current year appropriations used	84,437	82,322

¹Subject to parliamentary approval, the Office is allowed to carry forward into the next fiscal year its lapsed appropriations after adjustments up to a maximum of 5 percent of its main estimates operating budget. In 2008–09, the Office had \$3.5 million (\$3.8 million in 2007–08) in lapsed appropriations after adjustments. The maximum allowed for carry forward into 2009–10 is \$3.6 million (\$3.6 million in 2008–09).

4. Capital assets

	Cost				Accumulated amortization				2009	2008
	Opening balance	Acquisitions	Disposals	Closing Balance	Opening balance	Amortization	Disposals	Closing Balance	Net book value	Net book value
	(in thousands of dollars)									
Furniture and fixtures	4,496	147		4,643	3,025	639		3,664	979	1,471
Informatics software	3,889	196		4,085	3,231	315		3,546	539	658
Leasehold improvements	3,288	82		3,370	1,288	329		1,617	1,753	2,000
Office equipment	1,039	26	150	915	1,020	8	150	878	37	19
Informatics hardware and infrastructure	851	93	29	915	646	125	29	742	173	205
Motor vehicle	30			30	8	6		14	16	22
	13,593	544	179	13,958	9,218	1,422	179	10,461	3,497	4,375

Amortization expense for the year ended 31 March 2009 is \$1.4 million (\$1.2 million in 2008).

5. Employee future benefits

a) Pension benefits

The Office's eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best 5 consecutive years of earnings. The benefits are fully indexed to the increase in the Consumer Price Index.

The Office's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor. The Office's and employees' contributions to the Plan are as follows:

	2009	2008
	(in thousands of dollars)	
Office's contributions	6,725	6,667
Employees' contributions	2,949	2,884

b) Severance benefits

The Office provides severance benefits to its employees based on years of service and salary at termination of employment. This benefit plan is not pre-funded and thus has no assets, resulting in a plan deficit equal to the accrued benefit obligation. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the plan, measured as at 31 March, is as follows:

	2009	2008
	(in thousands of dollars)	
Severance benefit obligation, beginning of year	13,060	13,511
Expense for the year	854	1,223
Benefits paid during the year	(449)	(1,674)
Severance benefit obligation, end of year	13,465	13,060

6. Deficit

The deficit represents liabilities incurred by the Office, net of capital assets and prepaid expenses, that have not yet been funded through appropriations. Significant components of this amount are employee severance benefits and vacation pay liabilities.

7. Summary of expenses by major classification

Summary of expenses by major classification for the years ended 31 March are as follows:

	2009	2008
	(in thousands of dollars)	
Salaries and employee benefits	74,066	69,599
Professional services	9,543	8,343
Office accommodation	8,507	6,975
Travel and communication	4,723	4,269
Informatics, informatics maintenance and repairs, office equipment, and furniture and fixtures	2,602	2,470
Printing and publications services	782	601
Materials, supplies, and other payments	720	773
Total cost of operations	100,943	93,030

In 2009, the total cost of operations included services provided without charge by other government departments totalling \$13.4 million (\$11.0 million in 2008). This is composed of \$8.5 million (\$7.0 million in 2008) for office accommodation and \$4.9 million (\$4.0 million in 2008) for the employer's contributions to the Public Service Health Care Plan and the Public Service Dental Plan.

8. Professional practices

The Office works with other legislative audit offices and professional associations, such as the Canadian Institute of Chartered Accountants, to advance legislative audit methodology, accounting and auditing standards, and best practices. International activities include participation in organizations and events that have an impact on our work as legislative auditors. External review includes the cost of participating in the external reviews of other national legislative audit offices and being the subject of an external review.

	2009	2008
	(in thousands of dollars)	
Methodology and knowledge management	4,447	3,183
International activities	2,132	3,112
External review	777	531
Canadian Council of Legislative Auditors	786	525
Participation in standard-setting activities	698	483
Professional practices	8,840	7,834

9. Related party transactions

The Office is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. The Office enters into transactions with these organizations in the normal course of business and on normal trade terms. As Parliament's auditor, the Office is

mindful of its independence and objectivity when entering into any such transactions. The Office conducts independent audits and studies without charge to federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments, and other organizations.

In 2009, the Office incurred expenses of \$24.6 million (\$22.7 million in 2008) and recovered expenses of \$1.8 million (\$2.0 million in 2008) from transactions in the normal course of business with other government departments, agencies, and Crown corporations. These expenses include services provided without charge of \$13.4 million (\$11.0 million in 2008) as described in note 7.

As at 31 March, the accounts receivable and payable with other government departments and Crown corporations are as follows:

	2009	2008
	(in thousands of dollars)	
Accounts receivable	383	86
Accounts payable	121	316

These amounts are included respectively in accounts receivable and due to others on the statement of financial position.

10. Financial instruments

The fair value of Due from the Consolidated Revenue Fund, accounts receivable, accounts payable, and accrued liabilities approximates their respective book values due to their short term to maturity.

11. Comparative figures

Certain 2007–08 comparative figures have been reclassified to conform to the presentation adopted in 2008–09.

Report on staffing

The Auditor General has received the staffing authorities of the Public Service Commission directly through the *Auditor General Act*. Since the Commission must report annually to Parliament for the previous fiscal year on matters under its jurisdiction, the Office of the Auditor General believes it should also report annually on the Office's staffing.

The following table takes into account the Public Service Commission's Staffing Management Accountability Framework. It summarizes the five areas of accountability and identifies the indicators present in the Office. The Framework is intended to ensure a values-based staffing system through which the core principles of merit and non-partisanship are applied in accordance with the core values of fairness, transparency, and access.

Staffing: Areas of accountability and indicators

Governance: The process of exercising authority and establishing a well-defined structure and administration in order to support the achievement of desired results.

1. Roles and responsibilities in staffing are clearly defined.	<ul style="list-style-type: none">• The Executive Committee approved a written delegation of authority for human resources management.
2. The Office is resourced to deliver on its staffing priorities.	<ul style="list-style-type: none">• There were about 196 staffing actions in 2008–09. Four staffing officers plus an assistant met the demands. A benchmarking exercise supported the belief that these resources are sufficient.
3. The Office has implemented practices that ensure continuous learning on the subject of staffing.	<ul style="list-style-type: none">• The staffing officers, who must participate in a minimum of 20 hours per year of learning, have taken available training on staffing, both internally and externally.• New appointees to the Management Group (directors and principals) are required to attend a half to full-day transition session. Issues discussed include human resources (HR) responsibilities and staffing.
4. A structure and/or mechanisms are in place to facilitate decision making by senior management on staffing issues, and enable the collaboration of all stakeholders, including bargaining agents.	<ul style="list-style-type: none">• The Human Resources Committee is tasked with addressing HR issues, such as the Office's promotion processes. Two members of this committee are nominated by the union.• A more senior committee, the Human Resources Committee (Limited), is tasked with overseeing larger human resource issues, such as HR policies and staffing strategies. This committee is composed of four assistant auditors general (AAGs).• The full Executive Committee regularly addresses issues of staffing, rotation, and succession planning.

Planning: In a staffing environment, planning is defined as a process that identifies current and future staffing needs for an organization to achieve its goals.

1. Senior management gives clear direction and sets priorities that enable values-based staffing.	<ul style="list-style-type: none"> Staffing needs are assessed annually. Based on these needs, and the Office's budget, full-time equivalents (FTE) positions are allocated to each AAG. The AAGs are then accountable, with the help of HR, to staff their groups as necessary.
2. Human Resources planning, integrated with business planning, enables the organization to identify its current and future human resource needs.	<ul style="list-style-type: none"> In 2008–09, under the direction of the Executive Committee, Human Resources implemented initiatives resulting from an integrated multi-year recruitment and retention strategy prepared in 2006–07. The strategy includes an analysis of internal and external business issues that will have an impact on the availability and assigning of resources.
3. Staffing is consistent with Human Resources planning and variances can be explained.	<ul style="list-style-type: none"> Each group within the Office has an FTE budget. The Assistant Auditor General for each group is responsible for managing this budget.

Policy: Appointment decisions must first and foremost adhere to the new *Public Service Employment Act* and other pertinent statutes, including the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*, *Canadian Human Rights Act*, *Official Languages Act*, and *Employment Equity Act*.

1. The Office implements and maintains policies that help it address significant issues in its appointment processes.	<ul style="list-style-type: none"> Office practices and procedures conform to all pertinent statutory instruments. For 2008–09, all of our indeterminate appointments were completed using a competitive process. During the same period, 72 percent of indeterminate appointments were open to the public.
---	--

Communication: Communication ensures the integrity of the appointment process by being transparent, easy to understand, timely, and accessible, and by including the relevant stakeholders.

1. Stakeholders have access to timely staffing information, including information about staffing strategies and decisions.	<ul style="list-style-type: none"> All competitions are advertised in both languages. Competitions open to people outside the Office are advertised on our website ("Careers"). Most of them were also posted on Workopolis.com The multi-year recruitment and retention strategy is available on our INTRAnet.
--	---

Control: In a staffing context, control means the ongoing monitoring of information, the assessment of actual performance in relation to planned results, the correction of deviations, and the reporting of results.

<p>1. Quality and timely human resource information is available to support staffing strategies and decisions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A semi-annual HR report is produced detailing the number of hires, departures, and turnover rate. It also highlights reasons for departures and anticipated retirement rates. • Monthly reports are produced identifying open positions and positions staffed during the previous month. • Regular meetings are held between staffing officers and managers to review progress on open positions.
<p>2. The delegated organization monitors staffing on a continuing basis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The Principal, Human Resources monitors all exceptions to staffing rules. • There have been 3 acting appointments exceeding 12 months. • Waivers are obtained from the Auditor General for all hirings at the director/principal level that do not meet language requirements. • Standards for documentation of staffing files are followed. • Apart from our accounting trainees, there have been only 5 term appointments for periods of over 12 months, mainly for maternity leave replacement.

List of completed performance audits

The following is a list of the performance audits planned for in our 2008–09 Report on Plans and Priorities, including their planned and actual tabling.

Federal performance audits¹	Included in 2008–09 Plan	Reported in 2008–09
Management of Fees in Selected Departments and Agencies	Spring 2008	May 2008
Support for Overseas Deployments—National Defence	Spring 2008	May 2008
Oversight of Air Transportation Safety—Transport Canada	Spring 2008	May 2008
First Nations Child and Family Services Program—Indian and Northern Affairs Canada	Spring 2008	May 2008
Surveillance of Infectious Diseases—Public Health Agency of Canada	Spring 2008	May 2008
Conservation of Federal Official Residences	Spring 2008	May 2008
Detention and Removal of Individuals—Canada Border Services Agency	Spring 2008	May 2008
Special Examinations of Crown Corporations— An Overview	Spring 2008	May 2008
Governance of Small Federal Entities	Fall 2008	February 2009
Contracting for Professional Services—Public Works and Government Services Canada	Fall 2008	February 2009
Managing Risks to Canada's Plant Resources—Canadian Food Inspection Agency	Fall 2008	February 2009
Managing Information Technology Investments—Canada Revenue Agency	Fall 2008	February 2009
Use of New Human Resource Authorities—Canada Revenue Agency	Fall 2008	February 2009
Managing Identity Information ²	Fall 2008	February 2009
Economy and Efficiency of Services— Correctional Service Canada	Fall 2008	February 2009
Reporting on Health Indicators—Health Canada	Fall 2008	February 2009
Managing Air Emissions	Fall 2008	February 2009
Managing Severe Weather Warnings—Environment Canada	Fall 2008	February 2009
Managing Environmental Programming—Agriculture and Agri-Food Canada Programs	Fall 2008	February 2009
Annual Report on Sustainable Development Strategies	Fall 2008	February 2009
Annual Report on Environmental Petitions	Fall 2008	February 2009
Interest on Advance Deposits from Corporate Taxpayers—Canada Revenue Agency	Fall 2008	May 2009
National Security :Intelligence and Information Sharing	Status Report 2009	March 2009
The Governor in Council Appointment Process	Status Report 2009	March 2009
Auditing Small and Medium Enterprises—Canada Revenue Agency	Status Report 2009	March 2009

Federal performance audits¹	Included in 2008–09 Plan	Reported in 2008–09
Treaty Land Entitlement Obligations—Indian and Northern Affairs Canada	Status Report 2009	March 2009
Safety of Drinking Water	Status Report 2009	March 2009
Territorial performance audits¹	Included in 2008–09 Plan	Reported in 2008–09
Public Schools and Advanced Education—Yukon Department of Education	January 2009	January 2009
Financial Management Practices—Nunavut Department of Health and Social Services	March 2009	April 2009

¹Names are based on titles of publication.

²This audit report was a joint audit with the Office of the Privacy Commissioner of Canada and therefore was tabled in Parliament separately from other chapters.

Following are performance audits tabled in 2008–09 but not listed in the 2008–09 Report on Plans and Priorities.

Performance audits¹	Date reported
A Study of Federal Transfers to Provinces and Territories	February 2009
Passport Services—Passport Canada	March 2009
Air Quality Health Index—Health Canada and Environment Canada (Status Report)	March 2009
Territorial performance audits¹	Date reported
Nunavut Housing Corporation	May 2008

¹Names are based on titles of publication.

List of completed special examinations

Special examination	Statutory deadline	Transmission date
Canada Council for the Arts	29 June 10	26 June 08
Federal Bridge Corporation Limited	25 July 08	25 July 08
Parc Downsview Park Inc.	30 September 08	31 July 08
Pacific Pilotage Authority	21 November 08	21 November 08
Defence Construction (1951) Limited	30 May 08	4 December 08
VIA Rail Canada Inc.	28 May 08	19 December 08
Canada Mortgage and Housing Corporation	31 May 09	21 January 09
Canada Development Investment Corporation	23 February 09	12 February 09

Société d'État	Date limite selon la loi	Date de présentation
Le Conseil des Arts du Canada	29 juin 2010	26 juin 2008
Société des ponts fédéraux Limitée	25 juillet 2008	25 juillet 2008
Parc Downsview Park Inc.	30 septembre 2008	31 juillet 2008
Administration de pilotage du Pacifique Canada	21 novembre 2008	21 novembre 2008
Construction de Défense (1951) Limitée	30 mai 2008	4 décembre 2008
Via Rail Canada Inc.	28 mai 2008	19 décembre 2008
Société canadienne d'hypothèques et de logement	31 mai 2009	21 janvier 2009
Corporation de développement des investissements du Canada	23 février 2009	12 février 2009

Liste des examens spéciaux effectués

Vérifications de gestion ¹		Vérification de gestion des organismes territoriaux ¹	
Une étude sur les paiements de transfert fédéraux aux provinces et aux territoires	Février 2009	Les services de passeport — Passeport Canada	Mars 2009
		La cote air santé — Santé Canada et Environnement Canada (Rapport Le Point)	Mars 2009
		Société d'habitation du Nunavut	Mai 2008

Voici les vérifications de gestion présentées en 2008-2009 qui n'étaient pas inscrites dans notre Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009.

¹ Titres des rapports publiés

² Il s'agissait d'une vérification menée conjointement avec le Commissariat à la protection de la vie privée dont le rapport a été présenté au Parlement séparément des autres chapitres.

Pratiques de gestion financière — Ministère de la Santé et des Services sociaux du Nunavut	Mars 2009	Avril 2009
Les écoles publiques et l'enseignement postsecondaire — Ministère de l'Éducation du Yukon	Janvier 2009	Janvier 2009
Vérifications de gestion des organismes territoriaux¹	Prévues dans le Plan de 2008-2009	Présentées en 2008-2009
La salubrité de l'eau potable	Rapport Le Point de 2009	Mars 2009
Les obligations liées aux droits fonciers issus de traités — Affaires indiennes et du Nord Canada	Rapport Le Point de 2009	Mars 2009
La vérification de petites et moyennes entreprises — Agence du revenu du Canada	Rapport Le Point de 2009	Mars 2009
Le processus de nomination par le gouverneur en conseil	Rapport Le Point de 2009	Mars 2009
La sécurité nationale : l'échange de renseignements et d'information	Rapport Le Point de 2009	Mars 2009
L'intérêt sur les acomptes versés par les sociétés — Agence du revenu du Canada	Automne 2008	Mai 2009
Le rapport annuel sur les pétitions en matière d'environnement	Automne 2008	Février 2009
Le rapport annuel sur les stratégies de développement durable	Automne 2008	Février 2009
La gestion des programmes environnementaux — Agriculture et Agroalimentaire Canada	Automne 2008	Février 2009
La gestion des avertissements de temps violent — Environnement Canada	Automne 2008	Février 2009
Vérifications de gestion du gouvernement fédéral¹	Prévues dans le Plan de 2008-2009	Présentées en 2008-2009

Liste des vérifications de gestion effectuées

Le tableau qui suit présente la liste des vérifications de gestion qui étaient prévues dans notre *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009* y compris les dates prévues et les dates réelles de leur dépôt.

Prévues dans le Plan de 2008-2009	Présentées en 2008-2009	Vérifications de gestion du gouvernement fédéral¹
	Mai 2008	La gestion des frais imposés par certains ministères et organismes
	Mai 2008	Le soutien aux déploiements outre-mer — Défense nationale
	Mai 2008	La surveillance de la sécurité du transport aérien — Transports Canada
	Mai 2008	Le programme des services à l'enfance et à la famille des Premières Nations — Affaires indiennes et du Nord Canada
	Mai 2008	La surveillance des maladies infectieuses — Agence de la santé publique du Canada
	Mai 2008	La conservation des résidences officielles du gouvernement fédéral
	Mai 2008	Les détentions et les renvois — Agence des services frontaliers du Canada
	Mai 2008	Les examens spéciaux des sociétés d'État — un aperçu
	Automne 2008	La gouvernance des petites entités fédérales
	Février 2009	Les contrats de services professionnels — Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
	Automne 2008	Les ressources végétales du Canada : la gestion des risques — Agence canadienne d'inspection des aliments
	Février 2009	La gestion des investissements dans les technologies de l'information — Agence du revenu du Canada
	Automne 2008	L'exercice des nouveaux pouvoirs en matière de ressources humaines — Agence du revenu du Canada
	Février 2009	La gestion des renseignements sur l'identité ²
	Automne 2008	L'économie et l'efficacité des services — Service correctionnel du Canada
	Février 2009	Le rapport sur les indicateurs de santé — Santé Canada
	Automne 2008	La gestion des émissions atmosphériques

<ul style="list-style-type: none">• Le directeur principal des Ressources humaines surveille toutes les dérogations aux règles de dotation.• Il y a eu trois postes qui ont été dotés pour une période intermédiaire de plus de douze mois.• Il faut obtenir l'aval de la vérificatrice générale pour engager un directeur ou un directeur principal qui ne satisfait pas aux exigences linguistiques.• Les normes de documentation des dossiers de dotation sont respectées.• En dehors de nos stagiaires en comptabilité, il n'y a eu que cinq nominations pour une période déterminée de plus de douze mois, surtout pour des remplacements de congé de maternité.	<p>2. L'organisation déléguée assure une surveillance continue de la dotation.</p>
<ul style="list-style-type: none">• Nous préparons un rapport semestriel sur les ressources humaines qui précise le nombre d'embauches, de départs et le taux de roulement du personnel. Ce rapport présente également les raisons des départs et les taux de retraite prévus.• Nous produisons des rapports mensuels qui indiquent les postes vacants et les postes dotés au cours du mois précédent.• Les agents de dotation et les gestionnaires se réunissent régulièrement afin d'étudier les progrès réalisés pour doter les postes vacants.	<p>1. Une information de qualité et opportune concernant les ressources humaines est disponible afin de soutenir les stratégies et les décisions en matière de dotation.</p>

Contrôle : Dans un contexte de dotation, le contrôle désigne le processus continu de surveillance de l'information dans le but d'évaluer les progrès réels en regard des résultats prévus, de corriger les écarts et de faire rapport des résultats.

Planification : En dotation, la planification se définit comme un processus qui consiste à cerner les besoins actuels et futurs d'une organisation en matière de dotation pour permettre à celle-ci d'atteindre ses objectifs.

1. La haute direction donne des orientations claires et elle fixe des priorités qui facilitent la dotation fondée sur les valeurs.

2. La planification des ressources humaines, intégrée à la planification des activités, permet à l'organisation de cerner ses besoins actuels et futurs en RH.

• En 2008-2009, sous la direction du Conseil de direction, les Ressources humaines ont mis en œuvre des initiatives consécutives à la stratégie pluriannuelle intégrée de recrutement et de maintien de l'effectif établie en 2006-2007. La stratégie comprend une analyse des facteurs internes et externes qui auront une incidence sur la disponibilité et l'affectation des ressources.

3. La dotation est conforme à la planification des ressources humaines et les écarts par rapport aux plans sont explicables.

• Chaque direction du Bureau se voit attribuer un budget ETP. Le vérificateur général adjoit de chaque direction est responsable de la gestion de ce budget.

Lignes directrices : Les décisions liées aux nominations doivent d'abord et avant tout respecter la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique et les autres textes législatifs pertinents, notamment la Charte canadienne des droits et libertés, la Loi sur les droits de la personne, la Loi sur les langues officielles et la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

1. Le Bureau a mis en place et applique des lignes directrices qui l'aident à régler des problèmes importants dans ses processus de nomination.

• Les pratiques et les procédures du Bureau sont conformes à tous les instruments législatifs pertinents.

• En 2008-2009, toutes les nominations pour une période indéterminée ont été effectuées par concours.

• Au cours de la même période, 72 % des nominations pour une période indéterminée ont été effectuées par concours ouverts au public.

Communication : La communication assure l'intégrité du processus de nomination si elle est transparente, facile à comprendre, opportune, accessible et si elle englobe toutes les parties intéressées.

1. Les parties intéressées ont accès à des renseignements à jour sur la dotation, y compris aux renseignements sur les stratégies et les décisions liées à la dotation.

• Tous les concours sont annoncés dans les deux langues. Les concours ouverts aux personnes de l'extérieur du Bureau sont annoncés sur la page « Carrières » de notre site Web. La plupart de ces concours sont aussi annoncés sur Workopolis.com

• La stratégie pluriannuelle de recrutement et de maintien de l'effectif est affichée sur notre INTRAnet.

Rapport sur la dotation

Le vérificateur général a reçu les pouvoirs de dotation de la Commission de la fonction publique directement par la *Loi sur le vérificateur général*. Comme la Commission doit, après chaque exercice, faire rapport au Parlement sur les questions relevant de sa compétence, le Bureau du vérificateur général croit qu'il devrait aussi faire rapport chaque année sur sa dotation.

Le tableau ci-dessous correspond au Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation de la Commission de la fonction publique. Il résume les cinq secteurs de responsabilisation et décrit les indicateurs présents au Bureau. Le Cadre vise à garantir le maintien d'un système de dotation fondé sur les valeurs fondamentales, c'est-à-dire la justice, la transparence et l'égalité d'accès, grâce auxquelles les principes fondamentaux du mérite et de l'impartialité sont appliqués.

Dotation : Secteurs de responsabilisation et indicateurs

Gouvernance : Le processus consistant à exercer le pouvoir et à établir une structure et une administration bien définies afin d'appuyer l'atteinte des résultats désirés.

1. Les rôles et les responsabilités en dotation sont bien définis.	<ul style="list-style-type: none">Le Conseil de direction a approuvé par écrit la délégation des pouvoirs pour la gestion des ressources humaines.
2. Le Bureau a les ressources nécessaires pour respecter ses priorités en matière de dotation.	<ul style="list-style-type: none">En 2008-2009, il y a eu environ 196 mesures de dotation. Quatre agents de dotation et un adjoint ont répondu aux demandes. Une analyse comparative a confirmé l'opinion selon laquelle ces ressources sont suffisantes.
3. Le Bureau a mis en place des pratiques qui assurent un apprentissage continu en dotation.	<ul style="list-style-type: none">Les agents de dotation, qui doivent suivre au minimum 20 heures de formation par année, ont suivi les cours offerts en dotation, à l'interne et à l'externe.Les nouveaux membres du Groupe de la direction (directeurs et directeurs principaux) sont tenus d'assister à une séance de transition qui dure une demi-journée ou une journée complète. Les points abordés comprennent les responsabilités en matière de ressources humaines (RH) et la dotation.
4. Une structure ou des mécanismes sont en place afin de faciliter le processus décisionnel de la haute direction sur les questions de dotation et de permettre la collaboration de tous les intervenants, notamment des agents négociateurs.	<ul style="list-style-type: none">Le Comité des ressources humaines est chargé des questions relatives aux RH, comme les processus de promotion du Bureau. Deux membres de ce comité sont nommés par le syndicat.Un comité supérieur, le Comité des ressources humaines (limite), est chargé de la surveillance de questions plus vastes liées aux ressources humaines, comme les politiques de RH et les stratégies de dotation. Ce comité est composé de quatre vérificateurs généraux adjoints (VGA).Le Conseil de direction ou comité étudie régulièrement les questions de dotation, de roulement du personnel et de planification de la relève.

(Les montants sont compris respectivement dans les montants de créances et de somme due à des tiers présentés à l'état de la situation financière.

10. Instruments financiers

La juste valeur de la somme à recevoir du Trésor, des créances et des créditeurs et charges à payer se rapproche de leurs valeurs comptables respectives en raison de l'échéance imminente de ces instruments.

11. Chiffres correspondants

Certains chiffres correspondants de 2007-2008 ont été reclassés conformément à la présentation adoptée en 2008-2009.

8. Méthodes professionnelles

Le Bureau travaille avec d'autres bureaux de vérification législative et des associations professionnelles comme l'Institut Canadien des Comptables Agréés pour faire avancer les méthodes de vérification législative, les normes comptables et de vérification, et les pratiques exemplaires. Les activités internationales comprennent la participation aux travaux d'organismes et à des événements qui influent sur le travail du Bureau comme vérificateur législatif. L'examen externe comprend le coût de la participation à l'examen externe d'autres bureaux nationaux de vérification législative et celui lié au fait d'être l'objet d'un examen externe.

	2009	2008
Méthodes et gestion des connaissances	4 447	3 183
Activités internationales	2 132	3 112
Examen externe	777	531
Conseil canadien des vérificateurs législatifs	786	525
Participation à des activités de normalisation	698	483
Méthodes professionnelles	8 840	7 834

(en milliers de dollars)

9. Opérations entre apparentés

Le Bureau est lié par propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Le Bureau effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les conditions commerciales courantes. À titre de vérificateur du Parlement, le Bureau assure son indépendance et son objectivité lorsqu'il effectue de telles opérations. Le Bureau effectue des vérifications et des études indépendantes gratuitement pour les ministères et organismes fédéraux, les sociétés d'État, les administrations territoriales et d'autres organismes. En 2009, le Bureau a engagé des charges de 24,6 millions de dollars (22,7 millions en 2008) et recouvert des charges de 1,8 millions de dollars (2,0 millions en 2008) à la suite d'opérations réalisées dans le cours normal de ses activités avec d'autres ministères, organismes et sociétés d'État. Ces charges comprennent des services fournis gratuitement de 13,4 millions de dollars (11,0 millions en 2008), comme le décrit la note 7.

Au 31 mars, les créances et créditeurs avec d'autres ministères et sociétés d'État s'établissent comme suit :

	2009	2008
Créances	383	86
Créditeurs	121	316

(en milliers de dollars)

En 2009, le coût total de fonctionnement comprenait les services fournis gratuitement par d'autres ministères, totalisant 13,4 millions de dollars (11,0 millions en 2008). Ce montant comprend 8,5 millions de dollars (7,0 millions en 2008) pour les locaux et 4,9 millions de dollars (4,0 millions en 2008) pour les cotisations de l'employeur au Régime de santé de la fonction publique et au Régime de soins dentaires de la fonction publique.

Coût total de fonctionnement		
Matériel et fournitures, et divers	720	773
Services d'impression et de publication	782	601
Informatique, matériel de bureau, mobilier et agencements	2 602	2 470
Informatique, maintenance et réparations du matériel		
Déplacements et communications	4 723	4 269
Locaux	8 507	6 975
Services professionnels	9 543	8 343
Salaires et avantages sociaux	74 066	69 599
(en milliers de dollars)		
2009	2008	

Le sommaire des charges par grande catégorie pour les exercices terminés au 31 mars est le suivant :

7. Sommaire des charges par grande catégorie

Le déficit représente le passif du Bureau, déduction faite des immobilisations et des frais payés d'avance, qui n'a pas encore été financé par des crédits. Ce montant se compose principalement des passifs liés aux indemnités de départ et aux vacances à payer.

6. Déficit

Obligation au titre des indemnités à la fin de l'exercice		
Indemnités versées au cours de l'exercice	(449)	(1 674)
Charge de l'exercice	854	1 223
Obligation au titre des indemnités au début de l'exercice	13 060	13 511
(en milliers de dollars)		
2009	2008	

Le Bureau verse des indemnités de départ à ses employés, fondées sur les années de service et le salaire en fin d'emploi. Ce régime n'étant pas capitalisé, il ne détient aucun actif et présente un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs. L'information utile à l'égard de ce régime, évaluée au 31 mars, est la suivante :

b) Indemnités de départ

Coût	Amortissement cumulé			
	2009	2008	2009	2008
Solde d'ouverture	Acquisitions	Cessions	Solde de fermeture	Amortissement
Valeur comptable nette	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette

(en milliers de dollars)

Mobilier et agencements	4 496	1 47	4 643	3 025	639	3 664	979	1 471
Logiciels	3 889	196	4 085	3 231	315	3 546	539	658
Améliorations locales	3 288	82	3 370	1 288	329	1 617	1 753	2 000
Matériel de bureau	1 039	26	150	915	1 020	878	37	19
Infrastructure et matériel informatiques	851	93	29	915	646	125	29	205
Véhicule automobile	30			30	8	6	14	22
	13 593	544	179	13 958	9 218	1 422	179	4 375

La charge d'amortissement de l'exercice terminée le 31 mars 2009 est de 1,4 million de dollars (1,2 million en 2008).

5. Avantages sociaux futurs

a) Régime de retraite

Les employés admissibles du Bureau participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 p. 100 par année de services validables multiplié par la moyenne des gains des 5 meilleures années consécutives. Les prestations sont pleinement indexées selon la hausse de l'indice des prix à la consommation.

La responsabilité du Bureau relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime. Les cotisations du Bureau et des employés au Régime de retraite sont les suivantes:

	2009	2008
Cotisations du Bureau	6 725	6 667
Cotisations des employés	2 949	2 884
(en milliers de dollars)		

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits de l'exercice en cours utilisés

2009	2008
(en milliers de dollars)	
Coût de fonctionnement net avant les crédits parlementaires	100 056
Moins : Charges sans incidence sur les crédits	92 667
Amortissement des immobilisations	(1 421)
Services fournis gratuitement par d'autres ministères	(13 425)
Plus : coûts recouvrés	887
	80 856
Variations des postes à l'état de la situation financière sans effet sur l'utilisation des crédits de l'exercice ¹	(2 204)
Crédits de l'exercice en cours imputés au fonctionnement	83 893
Acquisitions d'immobilisations financées par crédits	544
Crédits de l'exercice en cours utilisés	84 437
	82 322
¹ Ce montant se compose de frais payés d'avance, somme due aux employés, vacances à payer et indemnités de départ.	

b) Rapprochement des crédits fournis et des crédits de l'exercice en cours utilisés

2009	2008
(en milliers de dollars)	
Dépenses de fonctionnement approuvées	78 623
Cotisations législatives aux régimes d'avantages sociaux	9 315
Produit de la cession d'immobilisations	1
Crédits de l'exercice en cours fournis	87 939
Moins : crédits non utilisés ¹	3 502
Crédits de l'exercice en cours utilisés	84 437
	82 322
¹ Sous réserve de l'approbation du Parlement, le Bureau peut reporter au prochain exercice le montant des crédits non utilisés pour dépenses de fonctionnement après certains ajustements, jusqu'à concurrence de 5 p. 100 de son budget de fonctionnement du Budget principal des dépenses. En 2008-2009, le Bureau disposait de 3,5 millions de dollars (3,8 million en 2007-2008) de crédits non utilisés après certains ajustements. Le montant maximum qu'il peut reporter à l'exercice 2009-2010 est de 3,6 millions de dollars (3,6 millions à l'exercice 2008-2009).	

duquel les employés rendent les services pour les gagner. La direction utilise le salaire des employés à la fin de l'exercice pour calculer la valeur de l'obligation au titre des indemnités de départ. Les indemnités de départ sont financées par des crédits parlementaires au moment où les employés ont signifié leur intention de quitter.

h) Services fournis gratuitement par d'autres ministères

Les services fournis gratuitement par d'autres ministères sont comptabilisés comme des charges de fonctionnement par le Bureau à leur coût estimatif. Un montant correspondant est présenté directement à l'état du déficit.

i) Imputation des charges

Le Bureau impute tous les coûts directs des salaires, des services professionnels, des déplacements et les autres frais associés, directement à l'exécution des vérifications et des projets de méthodes professionnelles. Toutes les autres charges, y compris les services fournis gratuitement, sont considérées comme des coûts indirects et sont imputées aux vérifications et aux projets de méthodes professionnelles en fonction des heures directes correspondantes.

j) Incertitude relative à la mesure

Les présents états financiers sont préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, qui obligent la direction à faire des estimations et des hypothèses ayant une incidence sur les montants de l'actif et du passif déclarés à la date des états financiers et sur les montants des produits et des charges déclarés au cours de l'exercice. Les immobilisations et les indemnités de départ des employés sont les éléments les plus importants pour lesquels des estimations sont faites. Les montants réels pourraient être différents des estimations de façon significative. Ces estimations sont revues annuellement et, si des ajustements sont nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers au cours de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

Le Bureau est financé par crédits parlementaires annuels. Les éléments constatés à l'état des résultats et l'état du déficit au cours d'un exercice peuvent être financés par des crédits parlementaires d'exercices antérieurs et postérieurs. Par conséquent, le coût de fonctionnement net de l'exercice fondé sur les principes comptables généralement reconnus du Canada est différent du total des crédits utilisés au cours de l'exercice. En voici un rapprochement :

Les opérations financières du Bureau sont traitées par l'entremise du Trésor du gouvernement du Canada. Le solde de la somme à recevoir du Trésor représente le montant d'encaisse que le Bureau a droit de tirer du Trésor, sans autre crédit, afin de s'acquitter de ses obligations.

Les immobilisations sont comptabilisées au coût historique, moins l'amortissement cumulé. Le Bureau capitalise les coûts associés au développement de logiciels utilisés à l'interne, y compris les licences d'exploitation des logiciels, les frais d'installation, les coûts des contrats de services professionnels et les coûts salariaux des employés directement associés à ces projets. Les frais de maintenance des logiciels, de gestion et d'administration des projets, de conversion des données et de formation et de perfectionnement sont passés en charges au cours de l'exercice où ils sont engagés.

L'amortissement des immobilisations est calculé à partir du moment où elles sont utilisées, selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée de leur vie utile estimative, de la façon suivante :

Immobilisations		Vie utile
Mobilier et agencements	7 ans	
Améliorations locatives	10 ans	
Logiciels	3 ans	
Infrastructure et matériel informatiques	3 ans	
Matériel de bureau	4 ans	
Véhicule automobile	5 ans	

d) Somme à recevoir du Trésor

Les opérations financières du Bureau sont traitées par l'entremise du Trésor du gouvernement du Canada. Le solde de la somme à recevoir du Trésor représente le montant d'encaisse que le Bureau a droit de tirer du Trésor, sans autre crédit, afin de s'acquitter de ses obligations.

e) Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût historique, moins l'amortissement cumulé. Le Bureau capitalise les coûts associés au développement de logiciels utilisés à l'interne, y compris les licences d'exploitation des logiciels, les frais d'installation, les coûts des contrats de services professionnels et les coûts salariaux des employés directement associés à ces projets. Les frais de maintenance des logiciels, de gestion et d'administration des projets, de conversion des données et de formation et de perfectionnement sont passés en charges au cours de l'exercice où ils sont engagés.

L'amortissement des immobilisations est calculé à partir du moment où elles sont utilisées, selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée de leur vie utile estimative, de la façon suivante :

f) Indemnités de vacances

Les indemnités de vacances sont passées en charges au fur et à mesure qu'elles sont gagnées par les employés selon leurs conditions d'emploi et le salaire de l'employé à la fin de l'exercice. Les vacances à payer représentent des obligations du Bureau qui sont financées par des crédits parlementaires.

g) Avantages sociaux futurs

i) Régime de retraite

Tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime à employeurs multiples, administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations, versées par le Bureau, sont équivalentes à un multiple des cotisations versées par les employés et pouvaient changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations du Bureau sont imputées à l'exercice au cours duquel les services sont rendus et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. Le Bureau n'est pas tenu à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

ii) Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ tel que le prévoient leurs conditions d'emploi respectives. Le coût de ces indemnités est imputé aux résultats de l'exercice au cours

1. Pouvoir et objectif

La *Loi sur le vérificateur général*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et un éventail d'autres lois et décrets énoncent les fonctions du vérificateur général et du commissaire à l'environnement et au développement durable. Ces fonctions ont trait à la vérification législative des ministères et des organismes fédéraux, des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations qui comprennent deux organisations internationales.

L'activité de programme du Bureau du vérificateur général du Canada est la vérification législative et comprend les vérifications de gestion et les études de ministères et d'organismes, la vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada, les vérifications des états financiers des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organismes, les examens spéciaux des sociétés d'État, les activités de surveillance du développement durable et les pétitions en matière d'environnement, et l'évaluation des rapports sur le rendement des agences.

Le Bureau est financé au moyen de crédits annuels reçus du Parlement du Canada et n'est pas impossible aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Bureau est un ministère du gouvernement du Canada aux fins de la *Loi* et figure à l'annexe I.1, et est un organisme distinct aux fins de l'annexe V.

2. Principales conventions comptables

a) Présentation

Les états financiers du Bureau ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

b) Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires annuels du Bureau sont présentés directement à l'état des résultats de l'exercice pour lequel ils sont approuvés par le Parlement et utilisés par le Bureau.

c) Coûts recouvrés

Les coûts des vérifications sont payés à l'aide des crédits votés par le Parlement et octroyés au Bureau. Les honoraires pour les vérifications d'organisations internationales visent généralement à recouvrer les coûts directs engagés et sont comptabilisés au cours de l'exercice où les services sont rendus. Les montants recouvrés sont déposés au Trésor et ne sont pas disponibles pour être utilisés par le Bureau. Les autres coûts recouvrés représentent des services professionnels de vérification rendus aux membres du Conseil canadien des vérificateurs législatifs, des ajustements aux créditeurs et des remboursements de charges d'exercices antérieurs.

2009	2008	Activités de fonctionnement (en milliers de dollars)
		Sorties de fonds
(87 675)	(82 579)	
2 472	3 077	Rentrées de fonds
84 437	82 322	Crédits parlementaires utilisés (note 3)
(766)	2 820	Encaisse liée aux activités de fonctionnement
		Activités d'investissement en immobilisations
(544)	(1 220)	Acquisitions d'immobilisations
1	—	Produit de l'aliénation d'immobilisations
(543)	(1 220)	Encaisse liée aux activités d'investissement en immobilisations
(1 309)	1 600	(Diminution) augmentation de la somme à recevoir du Trésor au cours de l'exercice
8 242	6 642	Somme à recevoir du Trésor au début de l'exercice
6 933	8 242	Somme à recevoir du Trésor à la fin de l'exercice

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Bureau du vérificateur général du Canada
État du déficit
Exercice terminé le 31 mars

2009	2008
(en milliers de dollars)	
Déficit au début de l'exercice	(10 665)
Coût de fonctionnement net après les crédits parlementaires	(15 619)
Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 7)	13 425
Coûts recouverts	(887)
Déficit à la fin de l'exercice	(13 746)
	(10 665)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Bureau du vérificateur général du Canada
État des résultats
Exercice terminé le 31 mars

2009	2008
(en milliers de dollars)	
Vérifications de gestion et études	43 739
Vérifications des états financiers des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations	33 003
Examens spéciaux des sociétés d'État	7 735
Vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	5 242
Activités de surveillance du développement durable et pétitions en matière d'environnement	1 973
Évaluation des rapports sur le rendement des agences	411
Coût total des vérifications	92 103
Méthodes professionnelles (note 8)	8 840
Coût total de fonctionnement	100 943
Coûts recouverts	
Vérifications d'organisations internationales	782
Autres	105
Total des coûts recouverts	887
Coût de fonctionnement net avant les crédits parlementaires	100 056
Crédits parlementaires utilisés (note 3)	84 437
Coût de fonctionnement net après les crédits parlementaires	15 619
	10 345

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Bureau du vérificateur général du Canada
État de la situation financière
au 31 mars

Actif	2009	2008
-------	------	------

À court terme		
Somme à recevoir du Trésor	6 933	8 242
Créances	622	155
Frais payés d'avance	283	281
Immobilisations (note 4)	3 497	4 375
	7 838	8 678

Passif et déficit		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer	5 866	4 465
Somme due aux employés	2 113	2 700
Somme due à des tiers	3 637	3 493
Vacances à payer	1 813	1 787
Tranche à court terme des avantages sociaux futurs (note 5)	13 429	12 445
Avantages sociaux futurs (note 5)	11 652	11 273
Déficit (note 6)	(13 746)	(10 665)
	11 335	13 053

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser
Sheila Fraser, FCA

Jean Landry
Jean Landry, CGA

Le contrôleur,

Au président de la Chambre des communes

Nous avons vérifié l'état de la situation financière du Bureau du vérificateur général du Canada au 31 mars 2009 et les états des résultats, du déficit et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Bureau. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'incertitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Bureau au 31 mars 2009 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

De plus, à notre avis, les opérations du Bureau dont nous avons eu connaissance au cours de notre vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements et à la *Loi sur le vérificateur général*.

Welch LLP
Lévesque Marchand S.E.N.C.
Comptables agréés
Experts-comptables autorisés
Ottawa, Canada
Le 26 juin 2009



Bureau du vérificateur général du Canada
Office of the Auditor General of Canada

Responsabilité de la direction

La direction du Bureau du vérificateur général du Canada est responsable de la préparation des états financiers ci-joints et de l'information y afférente contenue dans le *Rapport sur le rendement 2008-2009*. Ces états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public. Lorsque plusieurs méthodes comptables existaient, la direction a choisi les méthodes qui, selon elle, sont appropriées dans les circonstances. Dans les cas où des estimations ou des décisions fondées sur le jugement s'imposaient, la direction a déterminé ces montants selon une méthode raisonnable. L'information financière présentée ailleurs dans le présent Rapport sur le rendement concorde avec ces états financiers vérifiés.

Pour s'acquitter de sa responsabilité relativement à la présentation de l'information financière, la direction a établi des politiques, des procédures et des systèmes de contrôle interne destinés à fournir l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés contre les pertes ou les usages non autorisés, que les opérations sont contrôlées interne sont régulièrement vérifiées et évaluées, sur base sélective, par les vérificateurs internes et la direction prend les mesures nécessaires pour répondre adéquatement à leurs recommandations. La direction reconnaît les limites inhérentes à tout système de contrôle interne, mais croit que le Bureau a mis sur pied des systèmes de contrôle efficaces et bien adaptés au moyen de la sélection judicieuse des employés, de la séparation adéquate des responsabilités, d'activités de formation et de perfectionnement et de l'application de politiques et de procédures officielles.

Le Conseil de direction du Bureau supervise la préparation des états financiers par la direction et approuve les états financiers et l'information y afférente sur recommandation du Comité de vérification du Bureau. Pour recommander au Conseil de direction d'approuver les états financiers, le Comité de vérification passe en revue les mesures prises par la direction relativement aux contrôles internes et les conventions comptables appliquées par le Bureau aux fins de la présentation de l'information financière. De plus, il rencontre séparément les vérificateurs internes et externes du Bureau pour analyser les résultats de leurs vérifications.

Le rapport des vérificateurs externes sur la fidélité de la présentation de ces états financiers et leur conformité aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public est inclus dans le présent Rapport sur le rendement.

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada

Le 26 juin 2009

Jean Landry, CGA

Le contrôleur,

Tableau 4 : Rémunération et avantages sociaux

Voici un sommaire de la rémunération et de certains avantages sociaux payés aux employés du Bureau, par niveau. Les employés du Bureau reçoivent des avantages qui se comparent à ceux des autres employés du gouvernement fédéral. Ces avantages ne sont pas présentés dans ce tableau.

Poste	ETP ¹	Salaire ² (\$)	Prime au bilinguisme ³ (\$)	Rémunération ou rendement ³ (\$)	Voiture de fonction ⁴ (\$)	Cotisation à des clubs ⁵ (\$)	Total (\$)
Vérificatrice générale	1	309 300 ⁶		0-39 340	4 828	599	314 727
Sous-vérificateur général	1	200 385-239 865		0-39 340			200 385-279 205
Commissaire à l'environnement et au développement durable	1	158 100-207 405		0-34 010			158 100-241 415
Vérificateurs généraux adjoins	16	158 100-188 550		0-30 920			158 100-219 470
Directeurs principaux supérieurs	4	113 540-164 495		0-26 930			113 540-191 425
Directeurs principaux	56	113 540-146 440		0-18 430			113 540-164 870
Directeurs supérieurs	3	88 605-131 605		0-16 580			88 605-148 185
Directeurs	103	88 605-117 500		0-14 780			88 605-132 280
Vérificateurs	246	44 189-98 087	800	0-3 000			44 189-101 087
Agents des services à la vérification	91	53 858-89 679	800				53 858-90 479
Spécialistes des services à la vérification	106	33 674-63 661	800				33 674-64 461
	628						

¹ Équivalents temps plein (ETP) utilisés au cours de l'exercice 2008-2009.

² La convention collective portant sur les services de vérification pour la période du 1^{er} avril 2007 au 30 septembre 2010 a été signée le 3 avril 2009. Les salaires révisés ont été pris en compte dans le tableau.

³ Les montants représentent la fourchette de la rémunération ou rendement que les différents niveaux peuvent recevoir.

⁴ Avantage impossible pour l'utilisation personnelle d'une voiture de fonction pour l'année civile 2008.

⁵ Le Bureau a payé la cotisation de la vérificatrice générale à un club.

⁶ Le salaire de la vérificatrice générale est établi par la loi, en vertu du paragraphe 4(1) de la Loi sur le vérificateur général, et est égal au salaire d'un juge puné de la Cour suprême du Canada.

Tableaux financiers

Tableau 1 : Valeur totale des marchés de services professionnels ¹					
Marchés initiaux touchant des honoraires de moins de 25 000 \$	Pourcentage	(en milliers de \$)		Marchés initiaux touchant des honoraires de 25 000 \$ ou plus	Pourcentage
		Nombre	(en milliers de \$)	Nombre	
Marchés concurrentiels	1 158	85	15,6	5 029	75
Marchés non-concurrentiels	3 790	459	84,4	-	-
Total	4 948	544	100	5 029	75
				100	

¹ Tous les montants tiennent compte des honoraires, des frais, des modifications de la TFS. Les marchés sont classés en fonction des honoraires initiaux, avant la TFS, conformément à la politique sur les marchés du Bureau. Cependant, les marchés comportant des honoraires initiaux inférieurs à 25 000 \$ sont parfois modifiés, conformément à la politique sur les marchés du Bureau, et, dans certains cas, il peut arriver que la valeur modifiée du marché dépasse 25 000 \$ — ces marchés restent compris dans les « marchés touchant des honoraires initiaux de moins de 25 000 \$ ». Des détails supplémentaires sont disponibles sur le site Web du BVG où la valeur totale (valeur initiale plus toute modification à cette valeur) des marchés dépassant 10 000 \$ (incluant la TFS) est communiquée.

Le tableau 1 présente les marchés de services professionnels passés par le Bureau en 2008. Le pouvoir de la vérificatrice générale de passer des marchés de services professionnels est déterminé par l'article 16.2 de la Loi sur le vérificateur général. En 2008-2009, le Bureau n'était pas assujéti au *Règlement sur les marchés de l'État*. Cependant, compte tenu des modifications qui sont proposées, il est prévu que le Bureau devienne assujéti à ce *Règlement* une fois que les modifications auront été approuvées. Suivant la politique sur la passation de marchés pour services professionnels du Bureau, les marchés comportant des honoraires professionnels estimatifs de 25 000 \$ ou plus doivent être concurrentiels, sauf si l'un des trois critères d'exemption suivants s'applique : il s'agit d'un cas d'urgence, en raison de la nature du travail, un appel d'offres ne servirait pas l'intérêt public, et une seule personne est en mesure d'effectuer le travail. Dans le cas des marchés où le seuil fixé par l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) est dépassé, les règles de l'ALENA s'appliquent.

Tableau 2 : Frais de voyage et d'accueil

Les frais de voyage et d'accueil se rapportant à la vérificatrice générale, au sous-vérificateur général, au commissaire à l'environnement et au développement durable et aux vérificateurs généraux adjoints sont présentés sur notre site Web, sous la rubrique « À propos du Bureau ».

Le Bureau respecte la Directive sur les voyages du Conseil du Trésor et la Politique sur l'accueil du Conseil du Trésor, comme cela s'applique pour les mandataires du Parlement.

Tableau 3 : Cotisations du Bureau¹

(en milliers de dollars)	
CCAF-FCVI Inc.	380,0
Conference Board of Canada	11,9
Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada	7,8
Secrétariat des dirigeants d'organismes fédéraux	7,5
Forum des politiques publiques	5,5
Association des institutions supérieures de contrôle ayant en commun l'usage du français	1,2

¹ Le Bureau participe à des activités d'organisations professionnelles du domaine de la vérification législative et il appuie ces organisations. Le Bureau paie également les cotisations personnelles de certains employés à diverses organisations professionnelles.

Section III — Informations supplémentaires

Liste des tableaux fournissant une information supplémentaire

- Les tableaux mentionnés ci-dessous se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp>, ou sur le site Web du Bureau du vérificateur général à <http://www.oag-bvg.gc.ca/rendement>.
- Quelques engagements et cibles de développement durable
 - Achats écologiques
 - Vérifications et revues internes effectuées en 2008-2009

Les coûts de ces travaux en 2008-2009 sont plus élevés que nous l'avions prévu parce que nous avons exécuté des travaux additionnels pour des projets spéciaux liés au processus de pétition. Ces coûts sont toutefois inférieurs à ceux de l'exercice 2007-2008, compte tenu que nous avons reçu moins de pétitions et que nous avons déposé moins de rapports de vérification portant sur l'environnement et le développement durable.

Méthodes professionnelles

(en millions de dollars)		2008-2009		2007-2008
	Coûts réels	Budget	Coûts réels	
Méthodes professionnelles		8,8	8,5	7,8

Nous avons consacré plus de temps que l'an dernier à ce secteur afin de mener à bien divers projets et initiatives, notamment la mise à jour de nos méthodes de vérification et la préparation et la formation en vue de l'adoption des normes internationales d'information financière.

(en millions de dollars)		2008-2009		2007-2008
		Coûts réels	Budget	Coûts réels
Activités de surveillance liées au développement durable et pétitions en matière d'environnement		2,0	1,4	3,2

d'environnement

Le coût total des examens spéciaux des sociétés d'Etat varie en fonction du nombre d'examens en cours chaque année, de la nature, de la taille et de la complexité des sociétés examinées, et du risque qu'elles présentent. En 2008-2009, nous avons travaillé à 24 examens spéciaux et en avons terminé 8, tandis qu'en 2007-2008, nous avions travaillé à 20 examens spéciaux et en avions terminé 8. Le coût de nos examens spéciaux s'est élevé à 800 000 \$ au-dessous du budget prévu cette année à la suite de contretemps dans la réalisation de plusieurs examens spéciaux, y compris dans un examen important qui a été remis à une date ultérieure. De plus, un autre examen important terminé récemment a coûté 300 000 \$ de moins que le montant prévu au budget.

(en millions de dollars)		2008-2009		2007-2008
		Coûts réels	Budget	Coûts réels
Examens spéciaux des sociétés d'État		7,8	8,6	6,8

Examens spéciaux des sociétés d'Etat

Les coûts de ces vérifications en 2008-2009 ont dépassé les coûts prévus, parce que des questions difficiles se sont posées dans le cas de plusieurs sociétés d'État et dans le cas des états financiers sommaires du gouvernement du Canada. En outre, il a fallu recourir davantage aux services professionnels en vue de gérer la période de pointe de mai et de juin 2008. Les coûts ont également connu une hausse par rapport à l'exercice précédent. Cela est en partie attribuable aux raisons fournies ci-dessus, mais également aux coûts inhérents à l'exercice d'un nouveau mandat, celui de la vérification de l'Organisation internationale du Travail, et aux travaux requis à notre Système de gestion de la qualité dont les coûts sont imputés aux vérifications. Nous cherchons sans cesse à améliorer notre gestion des coûts liés à la vérification des états financiers.

(en millions de dollars)		2008-2009		2007-2008
		Coûts réels	Budget	Coûts réels
Vérifications des états financiers des sociétés d'Etat, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations ainsi que des états financiers sommaires du gouvernement du Canada		38,3	35,2	34,8

Vérifications des états financiers

Le nombre de vérifications dont les rapports ont été déposés et de celles en cours était en 2008-2009 semblable à celui de l'exercice précédent, mais les coûts sont plus élevés en raison de l'ampleur des travaux requis et de la complexité des vérifications. Les coûts réels de 2008-2009 sont légèrement inférieurs au montant du budget, étant donné que des travaux ont été reportés à l'exercice suivant et que certaines dépenses ont été moindres que celles prévues au budget.

(en millions de dollars)		2008-2009		2007-2008
Vérifications de gestion et études	Coûts réels	Budget		Coûts réels
	43,7	45,2		39,5

Vérifications de gestion et études

Nous gérons les coûts à l'échelle du Bureau et également pour chaque vérification. Des budgets sont établis pour les vérifications en fonction des heures et des autres coûts prévus pour le travail. Le Bureau impute directement aux vérifications et aux projets de méthodes professionnelles tous les coûts directs des salaires, des services professionnels et des déplacements ainsi que les autres coûts liés à l'exécution de ces vérifications et de ces projets. Toutes les autres charges du Bureau, y compris les services fournis gratuitement, sont considérées comme coûts indirects et sont imputées aux vérifications et aux projets de méthodes professionnelles en fonction des heures qui y sont directement consacrées.

Nous avons présenté un budget initial de 91,9 millions de dollars pour 2008-2009 dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*, ainsi qu'un budget révisé de 98,8 millions de dollars pour 2008-2009 dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010*. Le budget révisé (dépenses prévues) et les dépenses réelles (coût net de fonctionnement) de 2008-2009 sont indiqués à la pièce 2 — Sommaire de notre rendement (page 9).

Analyse par activité de vérification législative

Le Bureau a utilisé 628 équivalents temps plein (ETP) en 2008-2009, ce qui représente 98,9 p. 100 de son budget de 635 ETP. Il s'agit d'une augmentation de 20 ETP par rapport à l'utilisation de l'exercice précédent. En 2007-2008, le Bureau avait utilisé 608 ETP, soit 98,5 p. 100 de son budget de 617 ETP.

Équivalents temps plein

Ottawa et qui est entrée en vigueur en avril 2008. Le coût établi pour la première année de l'entente gouvernementaux Canada a négocié cette nouvelle entente, qui porte sur les locaux du Bureau à des frais d'utilisation.

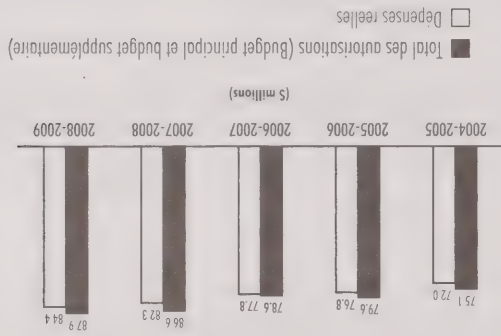
comporte une augmentation de 22 p. 100 pour tenir compte de l'augmentation de la valeur de marché

		2008-2009 (en millions de dollars)				
N° du crédit ou poste législatif (L)	Libellé du crédit ou du poste législatif	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Total des dépenses réelles	
15	Dépenses du programme	72,3	72,3	78,6	75,1	
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	9,6	9,6		9,3	
	Total	81,9	81,9	87,9	84,4	

Le Bureau n'a donc pas utilisé 3,5 millions de dollars de ses crédits parlementaires en 2008-2009 (4,3 millions en 2007-2008). À l'instar des ministères et des organismes fédéraux, le Bureau peut, sous réserve de l'autorisation du Parlement, reporter au prochain exercice des montants non dépensés et des ajustements pouvant représenter jusqu'à 5 p. 100 de son budget de fonctionnement (fondé sur les dépenses de programme indiquées dans le *Budget principal des dépenses*).

La pièce 22 montre la tendance relative aux dépenses du Bureau de 2004-2005 à 2008-2009.

Pièce 22 — Tendance en matière de dépenses



Coût de fonctionnement

En 2008-2009, le coût net de fonctionnement du Bureau s'est établi à 100,1 millions de dollars, comme l'indiquent ses états financiers vérifiés (page 48). Cette augmentation de 7,4 millions de dollars (8,0 p. 100) par rapport à 2007-2008 est surtout attribuable à une augmentation des salaires et des avantages sociaux d'environ 4,5 millions de dollars (6,4 p. 100), ainsi qu'à une augmentation du coût des locaux du Bureau de 1,6 million de dollars (22,0 p. 100) et des services professionnels de 1,2 million de dollars (14,4 p. 100). La hausse du coût des salaires s'explique principalement par l'utilisation d'un plus grand nombre d'équivalents temps plein, par l'augmentation annuelle due aux facteurs économiques et par la hausse des coûts des avantages sociaux et des indemnités de départ. Le coût des locaux, lesquels sont fournis gratuitement au Bureau, a augmenté par suite de la conclusion d'une nouvelle entente d'une durée de quatre années et demie. Travaux publics et Services

Au cours de l'exercice 2008-2009, le Bureau a utilisé 84,4 millions de dollars des 87,9 millions de dollars de crédits parlementaires qui lui ont été accordés (voir la pièce 21). Ces crédits de 87,9 millions de dollars sont constitués d'une somme de 81,9 millions de dollars provenant du *Budget principal des dépenses* et d'une somme additionnelle de 6,0 millions de dollars provenant du *Budget supplémentaire des dépenses* et d'ajustements et de virements. La somme de 6,0 millions de dollars comprend des éléments réguliers, y compris les fonds reportés (3,6 millions de dollars) et divers éléments salariaux, comme les augmentations dues aux facteurs économiques et les hausses liées à la rémunération au rendement (1,0 million de dollars), ainsi que les congés parentaux et les indemnités de départ (1,7 million de dollars) recouvrés du Secrétariat du Conseil du Trésor (par le truchement du crédit pour éventualités).

Les crédits parlementaires

En 2008-2009, le Bureau pouvait dépenser un montant net de 100,4 millions de dollars, qui se compose des crédits accordés pour l'exercice de 87,9 millions de dollars, et de la valeur des services fournis gratuitement par d'autres entités gouvernementales, soit 13,4 millions de dollars, déduction faite des revenus non disponibles de 0,9 million de dollars.

Rendement financier

Un effectif représentatif. En augmentant son effectif par rapport à l'exercice précédent, le Bureau a pu, pour trois des quatre groupes désignés, dépasser ou se rapprocher du niveau de 100 p. 100 de leur disponibilité au sein de la population active. Nous devons encore faire des efforts pour augmenter la représentation des minorités visibles.

Taux de maintien de l'effectif. Le taux de maintien de l'effectif de 88 p. 100 a légèrement augmenté au cours du dernier exercice, mais demeure inférieur à notre cible de 90 p. 100. Nous avons élaboré une stratégie de recrutement et de maintien de l'effectif et nous surveillons de plus près certains groupes d'employés, particulièrement dans le domaine de la comparabilité, afin d'améliorer notre capacité de conserver notre personnel.

Un milieu de travail bilingue. Le Bureau a continué à améliorer sa capacité bilingue dans le groupe de direction. Au 31 mars 2009, 85 p. 100 des membres du groupe de la haute direction (vérificateurs généraux adjoints et directeurs principaux) répondaient aux exigences linguistiques rattachées à leur poste. En ce qui concerne les directeurs, 79 p. 100 de ceux-ci satisfaisaient aux exigences linguistiques de leur poste. Nous continuerons à mettre l'accent sur la formation linguistique en langue seconde au cours de 2009-2010.

Notre défi l'an prochain sera de maintenir ce niveau de satisfaction et de continuer à chercher des façons de nous améliorer. En réponse au sondage mené auprès des employés en 2008, le Conseil de direction s'est engagé à agir dans les trois domaines suivants : l'efficacité de la gestion et de la supervision, les ressources (charge de travail et dotation) et le processus de promotion. Ces mesures ont commencé à être mises en œuvre à la fin de 2008. Notre objectif est de nous assurer que toutes les initiatives recensées sont bien avancées ou terminées avant notre prochain sondage des employés, au printemps 2010.

Des employés satisfaits et motivés. Pour cet objectif, notre cible est de maintenir le taux de satisfaction des employés à au moins 80 p. 100. En 2008, le taux de réponse de notre sondage auprès des employés a été de 93 p. 100, ce qui est supérieur au taux de 90 p. 100 obtenu en 2006, et à la norme de la plupart des organisations, qui est de 65 p. 100. Les résultats indiquent une augmentation importante de la satisfaction globale des employés, qui est passée de 70 p. 100 en 2004 à 82 p. 100 en 2006, et à 88 p. 100 en 2008. La plupart des employés, soit 93 p. 100 d'entre eux, affirment qu'ils sont fiers de travailler pour le Bureau, que le Bureau est bien géré, que sa direction est claire, et que sa vision et ses valeurs sont fortement respectées.

faire en sorte de disposer d'employés compétents et capables, afin de mener à bien notre mandat. réunir un effectif qui est représentatif de la population canadienne; favoriser l'instauration d'un milieu de travail bilingue; offrir un milieu de travail où les employés sont satisfaits et motivés;

Le Bureau s'est fixé quatre objectifs pour maintenir un milieu de travail respectueux, lesquels sont assortis d'indicateurs et de cibles :

calculée en fonction de leur capacité de bien gérer leurs ressources humaines. En outre, depuis 2005, 50 p. 100 de la rémunération au rendement des gestionnaires est financière et efficace. Il intègre ces valeurs dans toutes les activités qui touchent les ressources représentativité, impartialité, justice, équité en matière d'emploi, transparence, souplesse, viabilité et nous nous conduisons. De plus, le Bureau préconise les valeurs suivantes : compétence, l'intégrité et la conduite exemplaire. Ces valeurs définissent la façon dont nous effectuons notre travail. Les valeurs que nous privilégions en vue de créer un milieu de travail respectueux sont l'honnêteté,

Offrir un milieu de travail respectueux

celles-ci sont terminées, sous la rubrique « À propos du Bureau ». Les résultats des vérifications internes sont publiés sur le site Web du Bureau, au fur et à mesure que la vérification seront présentées dans notre *Rapport sur le rendement 2009-2010*.

En 2008-2009, à la suite de l'implantation d'un nouveau système financier en avril 2008, nous avons

Section III — Informations supplémentaires.

recommandations. Le lien à la liste des vérifications et des examens internes se trouve à la gouvernancement et celles du Bureau. Elles fournissent également aux gestionnaires des évaluations et des vérifications fournissent à la vérificatrice générale l'assurance que le Bureau respecte les politiques du **Vérifications internes.** Nous vérifions également nos méthodes de gestion et d'administration. Ces

sont publiés sur le site Web du Bureau, sous la rubrique « À propos du Bureau ».

Les résultats des revues des pratiques du Bureau, y compris les plans d'action et les rapports d'étape,

professionnelles ainsi que les exigences de ces instituts en matière de formation.

instituts de 5 provinces (au cours des 18 derniers mois) ont indiqué que nous respectons les normes aux futurs comités agréés satisfait à leurs exigences. Les plus récentes revues effectuées par les

Revenes internes des pratiques. Chaque année, nous effectuons des revues des pratiques de nos vérifications d'états financiers, de nos examens spéciaux, de nos vérifications de gestion et de nos évaluations des rapports sur le rendement des organismes en évaluant leur conformité au Système de gestion de la qualité du Bureau. En 2008-2009, nous avons mené à bien 22 revues des pratiques, soit 12 pour des vérifications d'états financiers, 7 pour des vérifications de gestion et 3 pour des examens spéciaux. Le nombre de revues réalisées est plus élevé qu'à l'habitude et tient compte de l'exécution de travaux en retard de l'exercice précédent.

Dans tous les cas à l'exception d'un seul, les revues des pratiques ont révélé que les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports étaient appropriées. Pour ce qui est de l'exception, on a demandé à l'équipe de vérification d'exécuter des travaux additionnels et d'apporter des corrections au dossier de vérification.

Les revues des pratiques ont permis de cerner un certain nombre de cas où des améliorations devaient être apportées à notre Système de gestion de la qualité et où ce dernier n'était pas utilisé de façon uniforme et rigoureuse. Les revues ont révélé que seulement quatre des vérifications respectaient totalement notre Système de gestion de la qualité.

Le Bureau n'est pas satisfait de ces résultats et il a pris des mesures pour régler les difficultés, y compris accroître les obligations redditionnelles en matière de conformité au Système de gestion de la qualité. Nous avons élaboré des plans d'action détaillés qui ont été examinés par notre comité de vérification indépendamment et approuvés par le Conseil de direction du Bureau. Ces deux instances surveilleront attentivement la mise en œuvre des plans d'action. Grâce à ces mesures, nous pouvons nous attendre à ce que le prochain exercice soit marqué par des améliorations et, comme bon nombre des vérifications du prochain exercice sont déjà avancées, à ce que ces améliorations soient encore plus nombreuses au cours de l'exercice suivant.

En réponse à ces revues des pratiques, nous avons décidé de modifier notre indicateur de rendement en le faisant passer de « pourcentage des revues internes des pratiques qui indiquent que nos vérifications sont conformes à notre Système de gestion de la qualité » à « pourcentage des revues des pratiques qui indiquent que les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports sont appropriées ». Ce changement repose sur le fait que, même si la conformité à notre Système de gestion de la qualité vise à garantir que les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports de vérification sont appropriées, au bout du compte, le Parlement et le public cherchent avant tout à savoir si ces opinions et ces conclusions sont fiables.

Revenes externes. En ayant recours aux revues du Bureau par des pairs, effectuées par d'autres bureaux nationaux de vérification législative, nous cherchons à obtenir périodiquement une assurance indépendante que notre Système de gestion de la qualité est conçu adéquatement et qu'il fonctionne efficacement pour produire, en toute indépendance, une information objective et corroborée, sur laquelle le Parlement peut s'appuyer pour examiner le rendement du gouvernement et exiger de ce dernier qu'il rende des comptes. La prochaine revue par des pairs aura lieu en 2009-2010. Elle portera sur nos trois principales méthodes de vérification et sur les principaux services qui appuient directement les activités de vérification. Les deux revues précédentes par des pairs ont révélé que notre Système de gestion de la qualité pour les vérifications des états financiers était bien conçu et qu'il fonctionnait efficacement (1999), et qu'il en était de même pour les méthodes de vérification de gestion (2003). Un autre genre de revues externes est effectué par les instituts provinciaux de comptables agréés. Ces derniers vérifient si nous respectons les normes de la profession et si la formation que nous donnons

Nos travaux de vérification reposent sur une méthode et un système de gestion de la qualité rigoureux. Les revues internes annuelles et les revues externes effectuées périodiquement par des pairs fournissent des opinions à la vérificatrice générale sur la question de savoir si nos vérifications sont réalisées selon les normes établies pour la profession et si notre système de contrôle de la qualité est bien conçu et mis en œuvre efficacement. Nous rendons compte publiquement des résultats de ces revues afin de donner l'assurance aux députés et à la population qu'ils peuvent s'appuyer sur les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports de vérification. Le Système de gestion de la qualité est fondé sur les normes de la profession et les politiques du Bureau. Il fournit aux vérificateurs une série d'étapes à franchir obligatoirement lors de leurs vérifications et permet de garantir que ces vérifications sont effectuées conformément aux normes de la profession et aux politiques du Bureau. Les revues internes annuelles permettent aussi de déterminer si les opinions et les conclusions formulées dans nos rapports de vérification sont appropriées. Les revues externes réalisées par des instituts provinciaux de comptables agréés visent à déterminer si nous appliquons les normes de la profession et si nous respectons leurs exigences en matière de formation des stagiaires comptables agréés.

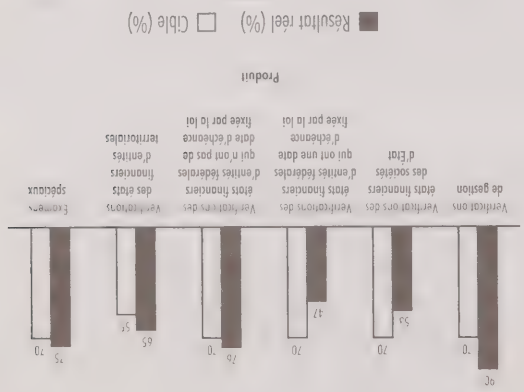
Présenter des rapports de vérification fiables

L'affectation du personnel aux produits, auprès des employés montrent que nous employés croient que nous pouvons améliorer la gestion de planifier, surveiller et établir les budgets de nos vérifications. Par ailleurs, les résultats de notre sondage des vérifications données, mais, dans l'ensemble, ces résultats indiquent que nous devons mieux On peut certes trouver plusieurs raisons et explications possibles aux dépassements de budget pour les rendre plus efficaces, de manière à pouvoir contrebalancer l'incidence de ces défis supplémentaires. Nous examinerons donc toutes les vérifications dans le but de cerner les possibilités de d'affectation des ressources dans le cas des vérifications des sociétés d'État et des organisations d'information financière posent de nouveaux défis en matière d'établissement du budget et plus rigoureuses. Les préparatifs rendus nécessaires pour la conversion aux normes internationales efforts que nous déployons pour rendre nos méthodes d'établissement et de gestion des budgets cible établie, mais les résultats de nos vérifications récentes sont prometteurs, en partie grâce aux entités fédérales qui ont une date d'échéance fixée par la loi contiennent de se situer bien en-deçà de la

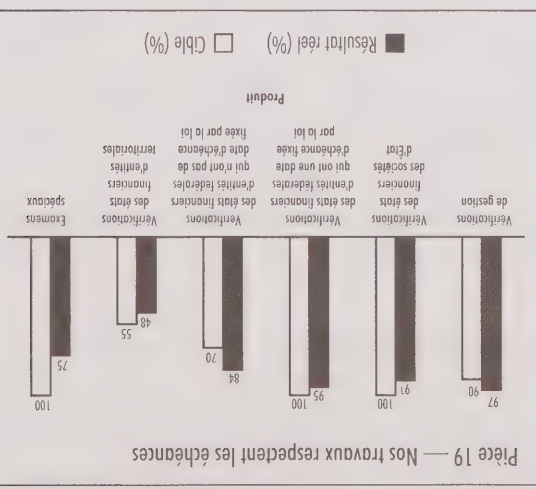
Les résultats obtenus en 2008-2009 par rapport au respect du budget pour les vérifications des états financiers des sociétés d'État et des autres (voir la pièce 20).

Pour ce qui est des vérifications des entités fédérales, trois de nos résultats obtenus par rapport au respect du budget se sont améliorés en 2008-2009 et ont dépassé notre cible de 70 p. 100. Cependant, pour les vérifications des sociétés d'État et des autres entités fédérales qui ont une date d'échéance fixée par la loi, les résultats sont en-deçà de la cible. Quant à nos résultats par rapport au respect du budget pour les vérifications des organisations territoriales, ils sont bien au-dessus de la cible de 55 p. 100 (voir la pièce 20).

Pièce 20 — Nos travaux respectent le budget



La majorité des vérifications des états financiers des sociétés d'Etat fédérales (91 p. 100) et des autres organisations fédérales pour lesquelles une date d'échéance est fixée par la loi (95 p. 100) ont été terminées à temps, mais nous n'avons pas atteint notre cible de 100 p. 100. En ce qui concerne les sociétés d'Etat fédérales, les échéances pour le dépôt des rapports n'ont pas été respectées pour la Monnaie royale canadienne (pour l'exercice terminé le 31 décembre 2008), la Commission de la capitale nationale, la Société des ponts fédéraux Limitée et la Fondation canadienne des relations raciales (pour chacune de ces sociétés, pour l'exercice terminé le 31 mars 2008). Dans le cas d'une « autre



organisation fédérale qui a une date d'échéance fixée par la loi », soit la Commission des champs de bataille nationaux, nous n'avons pas pu respecter l'échéance. Il peut être plus difficile de terminer les vérifications des organisations fédérales à temps lorsqu'il n'y a pas de date d'échéance prévue par la loi, car ces entités ne sont pas toujours prêtes à être vérifiées selon l'échéance que nous sommes fixés, à savoir dans les 150 jours suivant la fin de l'exercice. En 2008-2009, nous avons néanmoins réussi à terminer à temps 84 p. 100 de ces vérifications, ce qui est supérieur à notre cible de 70 p. 100 pour l'exercice (voir la pièce 19).

Les vérifications des états financiers des entités territoriales posent des défis uniques, notamment en ce qui concerne l'état de préparation du client. En 2008-2009, 48 p. 100 de ces vérifications ont été terminées selon l'échéance prévue, ce qui constitue une diminution par rapport à 2007-2008 ainsi qu'un résultat en deçà de notre objectif de 55 p. 100 pour 2008-2009.

Dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*, nous avons énuméré les 15 examens spéciaux que nous comptons effectuer en 2008-2009. Huit de ces examens ont été terminés en 2008-2009, et les rapports de six d'entre eux ont été livrés à la date fixée par la loi ou avant celle-ci (voir la liste des examens spéciaux effectués). Pour ce qui est des sept autres examens spéciaux, l'échéance a été reportée jusqu'en 2009-2010. Toutefois, nous croyons toujours être en mesure de terminer ces examens avant les échéances fixées par la loi. En 2008-2009, nous avons obtenu un résultat de 75 p. 100, tout comme en 2007-2008. Bien qu'il s'agisse d'une importante amélioration par rapport aux 25 p. 100 de 2006-2007, notre résultat se situe toujours en deçà de notre cible de 100 p. 100. Nous nous attachons à parfaire notre méthode de planification des examens spéciaux afin de respecter davantage les échéances.

Respect du budget. Pour toutes nos vérifications, nous considérons avoir respecté le budget si nous avons effectué la vérification en pas plus de 115 p. 100 du nombre d'heures prévues pour la vérification. Ce chiffre tient compte de facteurs que l'équipe de vérification ne peut contrôler et qui peuvent influencer le temps nécessaire à une vérification, comme l'état de préparation de l'entité vérifiée et le nombre et la complexité des questions de vérification relevées.

Respect des échéances. Pour les vérifications de gestion, le Bureau détermine quand chacun des rapports de vérification sera déposé à la Chambre des communes; il n'y a donc pas de date d'échéance fixée par la loi pour ces rapports. Nous communiquons cependant au Comité permanent des comptes publics notre calendrier des dates auxquelles nous prévoyons déposer nos rapports de vérification de gestion au cours du prochain exercice. Dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*, nous avons énuméré les 29 rapports de vérification de gestion que nous comptons déposer au cours de l'exercice. Tous les rapports ont été terminés selon les prévisions, à l'exception d'un seul. L'échéance de ce dernier a été reportée, et le rapport a été déposé en mai 2009. Nous avions comme cible pour 2008-2009 que 90 p. 100 des rapports seraient déposés à temps. En ce qui concerne les vérifications de gestion d'entités fédérales, 13 rapports ont été déposés aux dates prévues, et 13 l'ont été plus tard que la date prévue dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009* en raison de la prorogation du Parlement. Un rapport parmi les 13 déposés plus tard que prévu a été déposé séparément puisqu'il était produit conjointement avec une vérification connexe effectuée par le Commissariat à la protection de la vie privée. Les deux vérifications de gestion des entités territoriales prévues ont été terminées à temps. Des précisions sur les rapports de vérification qui ont été déposés se trouvent à la Section III — Informations supplémentaires.

Respecter les échéances et le budget

Nous mesurons et gérons notre rendement en tant qu'organisation de différentes façons. Les sections qui suivent présentent nos principaux objectifs, indicateurs et cibles de rendement ainsi que les résultats que nous avons obtenus en 2008-2009.

Notre rendement organisationnel

En outre, nous avons maintenu notre pratique de vérifier certaines questions et certains engagements pris par les ministres en réponse aux pétitions. En 2008-2009, nous avons vérifié les progrès réalisés par les ministres en ce qui concerne l'élaboration de la cote air santé. Nous avons présenté les résultats de ces travaux au Parlement dans notre rapport *Le Point* de mars 2009.

En 2008-2009, le Bureau a reçu 37 pétitions en matière d'environnement. Les ministres ont répondu dans une proportion de 83 p. 100 aux pétitions sur des questions environnementales dans le délai de 120 jours prévu, comparé à une proportion de 84 p. 100 pour l'exercice précédent.

Les pétitions en matière d'environnement. Les modifications apportées en 1995 à la *Loi sur le vérificateur général* nous obligent à surveiller les pétitions en matière d'environnement reçues des Canadiens et à en rendre compte annuellement au Parlement. Le commissaire fait rapport sur la quantité et la nature des pétitions reçues ainsi que sur l'état d'avancement de leur traitement et le respect des délais dans les réponses des ministres. Le rapport annuel sur les pétitions en matière d'environnement faisait partie du *Rapport de décembre 2008* du commissaire, qui a été déposé au Parlement en février 2009.

réalisée au moins une fois tous les trois ans suivant l'entrée en vigueur de la *Loi*. En vertu de cette législation, de nouvelles responsabilités incombent au commissaire à l'environnement et au développement durable, notamment celle de vérifier la justesse des renseignements contenus dans le rapport du gouvernement sur le progrès réalisé dans la mise en œuvre de la stratégie fédérale de développement durable. Nous attendons avec intérêt d'examiner ce progrès dans le cadre de nos rapports annuels futurs.

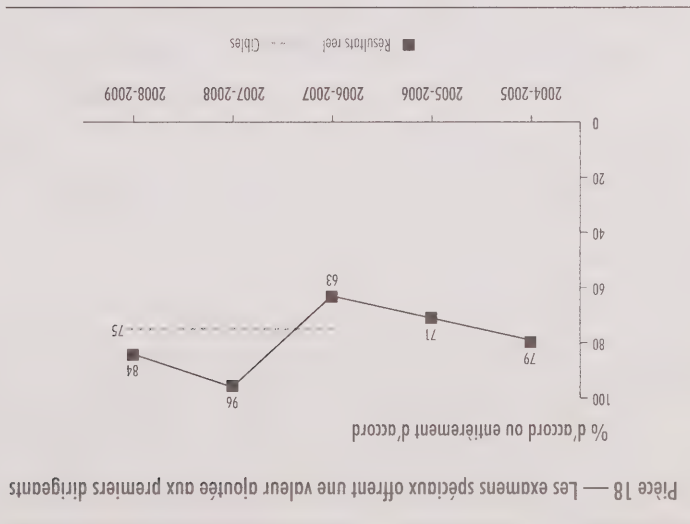
La Loi fédérale sur le développement durable de 2008 exige qu'Environnement Canada établisse des cibles et des objectifs fédéraux de développement durable d'ici juin 2010 et qu'il fasse rapport sur le progrès de développement durable.

permettent de faire une évaluation valable des résultats en ce qui a trait aux stratégies de des ministères et des organismes. Par conséquent, nous ne possédons toujours pas d'éléments qui nous l'égard des stratégies de développement durable, ni pour mesurer les progrès individuels ou collectifs toujours pas d'objectifs ni d'indicateurs bien définis pour préciser les attentes du gouvernement à Les organisations ont pris un certain nombre de mesures dans des secteurs particuliers, mais il n'existe annuellement une surveillance d'un certain nombre de stratégies de développement durable de ministères et nous continuons d'agir ainsi. En 2008, nous avons examiné la mise en œuvre d'un engagement de chacune des stratégies de 2007-2009 présentées par 11 organisations fédérales.

Activités de surveillance du développement durable et pétitions en matière d'environnement

est de 100 p. 100. Pour les huit examens spéciaux terminés en 2008-2009, aucune lacune importante n'avait été signalée lors de l'examen spécial précédent, ou aucun examen spécial n'avait eu lieu précédemment puisque la société d'État était nouvelle. L'indicateur ne s'applique donc pas.

Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations. Nous surveillons les mesures prises pour combler les lacunes importantes que nous avons signalées dans nos rapports. Dans le cas des examens spéciaux, notre indicateur est le pourcentage de lacunes importantes auxquelles on a donné suite d'un rapport au suivant. Notre cible



La pièce 18 montre la tendance que présentent les réponses des premiers dirigeants (aucune cible n'était fixée avant 2006-2007).

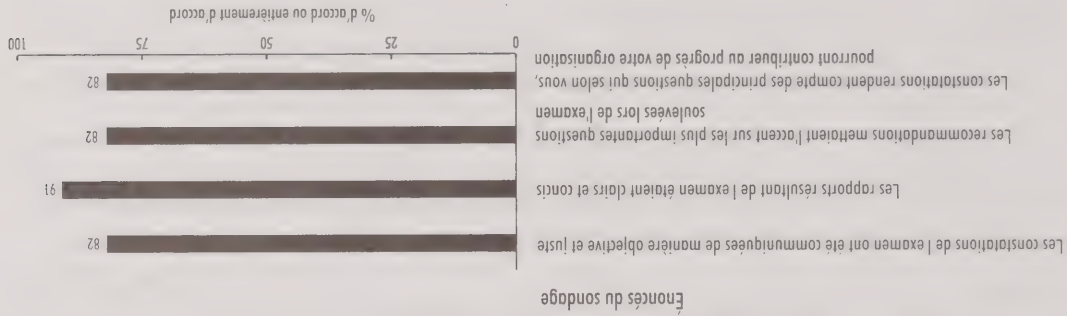
La pièce 16 montre la tendance que présentent les réponses des conseils d'administration (aucune cible n'était fixée avant 2007-2008).

Pièce 16 — Les examens spéciaux offrent une valeur ajoutée pour les présidents des conseils d'administration

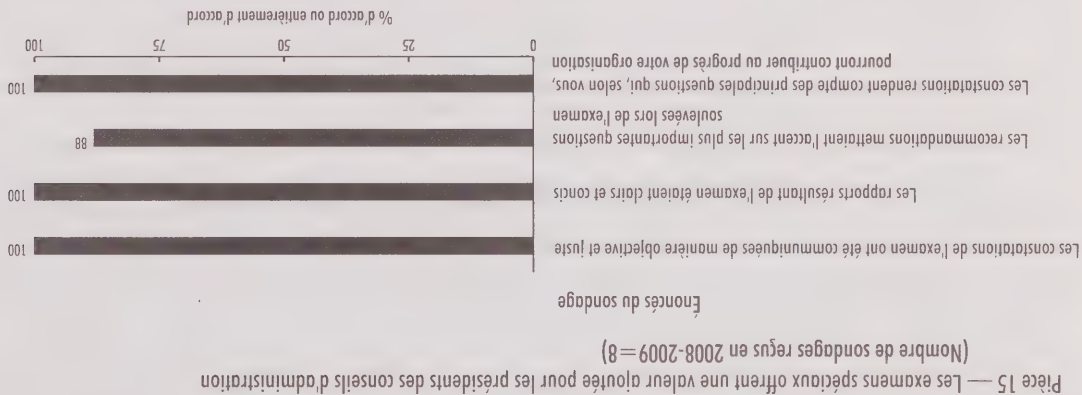


Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions. Dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*, nous avons établi comme cible que 75 p. 100 des premiers dirigeants des sociétés d'État sont d'accord ou entièrement d'accord avec l'énoncé que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée. Pour l'exercice 2008-2009, nous avons obtenu un résultat de 84 p. 100 (voir la pièce 17).

Pièce 17 — Les examens spéciaux offrent une valeur ajoutée pour les premiers dirigeants (Nombre de sondages reçus en 2008-2009 = 11)



Dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*, nous avions établi une cible de 90 p. 100 pour le pourcentage de répondants qui indiquent qu'ils sont d'accord ou entièrement d'accord avec l'énoncé que nos rapports offrent une valeur ajoutée. Cette année, nous avons obtenu un résultat global de 97 p. 100. Tous les répondants sont d'accord ou entièrement d'accord pour dire que nous produisons des rapports clairs et concis, que nous communiquons nos constatations de manière objective et juste et que les constatations rendent compte des principales questions qui pourront contribuer au progrès de l'organisation.



Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports. Pour déterminer la valeur que représentent nos examens spéciaux pour les utilisateurs des rapports correspondants, nous menons des sondages auprès des présidents des conseils d'administration (voir la pièce 15). Même si le nombre de répondants était petit (il correspond au nombre d'examens spéciaux que nous effectuons chaque année), nous avons obtenu un bon taux de réponse. Nous avons reçu des réponses de huit des dix présidents des conseils d'administration ayant fait l'objet du sondage en 2008-2009.

* Pour les huit examens spéciaux terminés en 2008-2009 sans exception, aucune lacune importante n'avait été signalée lors de l'examen spécial précédent, ou aucun examen spécial n'avait eu lieu précédemment parce que la société d'État était nouvelle.	
Résultats attendus	<div><ul style="list-style-type: none">• Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales sont associés au processus de vérification.• Le Parlement exige que le gouvernement rende des comptes.• Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'État.</div>
Résultats réels	<div><p>Nous avons remis huit rapports d'examen spécial de sociétés d'État fédérales en 2008-2009. Dans deux de ces rapports — ceux relatifs à VIA Rail Canada Inc. et à la Société des ponts fédéraux Limitée — nous avons signalé des lacunes importantes.</p></div>
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.	
100 p. 100 des lacunes importantes ont été comblées depuis le dernier examen spécial.	s/o*
s/o	

Examens spéciaux des sociétés d'Etat

L'examen spécial d'une société d'Etat vise à répondre à la question suivante :

Les moyens et les méthodes de la société d'Etat fournissent-ils l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés et contrôlés, que la gestion des ressources est économique et efficiente et que les activités sont menées efficacement?

En 2008-2009, nous avons fait rapport sur les examens spéciaux des huit sociétés énumérées à la Section III — Information supplémentaire. En 2008, trois nouvelles sociétés d'Etat se sont ajoutées à la liste des sociétés qui doivent faire l'objet de nos examens spéciaux : le Musée canadien des droits de la personne, l'Office de financement de l'assurance-emploi du Canada et PPP Canada Inc.

En 2008, nous avons commencé à publier un chapitre présentant les points saillants des examens spéciaux effectués et nous continuerons chaque année d'inclure cette information dans nos rapports au Parlement. Le chapitre 7 de notre Rapport du printemps 2009, « Les examens spéciaux des sociétés d'Etat », présente les points saillants de huit rapports d'examen spécial de sociétés d'Etat qui ont été transmis aux conseils d'administration de ces sociétés entre le 1^{er} mars 2008 et le 31 décembre 2008 et rendus publics par la suite. De ces huit rapports, six ne signalaient aucune lacune importante et deux faisaient état d'une ou de plusieurs lacunes importantes — il s'agit des rapports relatifs à la Société des ponts fédéraux Limitée et à VIA Rail Canada Inc. Ces lacunes ont été portées à la connaissance du ministre compétent.

La pièce 14 résume le rendement que nous avons obtenu pour les examens spéciaux de sociétés d'Etat en 2008-2009.

Pièce 14 — Résultats pour les examens spéciaux

Résultats attendus		Résultats réels	
Objectifs	Indicateurs et cibles	Sommaire de notre rendement	
Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports.	90 p. 100 des présidents des conseils d'administration trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée.	Supérieur aux attentes	Etat du rendement
Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions.	75 p. 100 des dirigeants de sociétés d'Etat trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée.	Supérieur aux attentes	

La pièce 13 montre la tendance que présentent les réponses des cadres supérieurs (aucune cible n'était fixée avant 2004-2005).

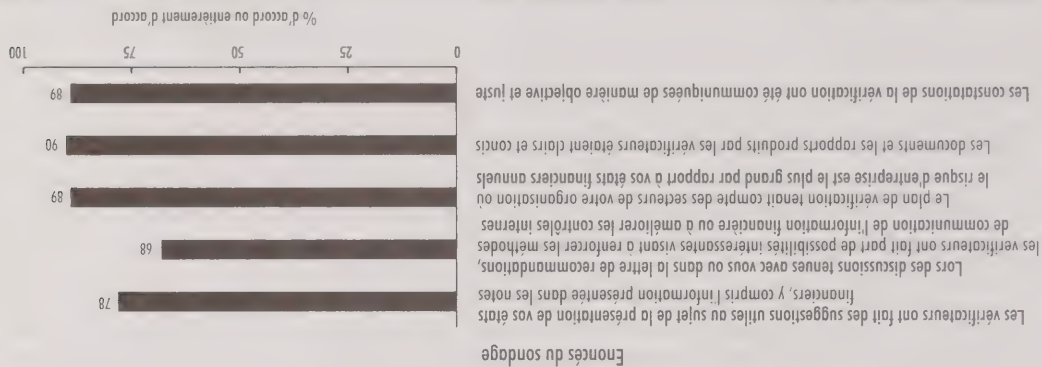
Pièce 13 — Les vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée pour les cadres supérieurs



Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations. Dans le cadre de nos vérifications des états financiers, nous surveillons les mesures prises pour donner suite aux options avec réserves que nous incluons dans nos rapports. Nous avons comme indicateur le pourcentage de réserves auxquelles on a donné suite d'un rapport au suivant. Nous cherchons à obtenir un résultat de 100 p. 100.

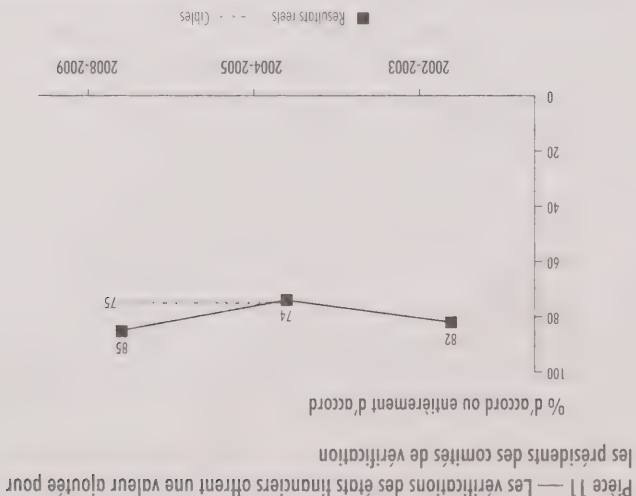
Nous pouvons inclure deux types de réserves dans nos rapports de vérification des états financiers : les réserves qui se rapportent à des questions de comptabilité financière et de vérification, et les réserves relatives aux questions de conformité aux autorisations. Nos rapports peuvent également s'intéresser à d'autres questions — à titre d'exemple, ils peuvent contenir des observations sur la viabilité financière d'une organisation ou sur la capacité d'une organisation de s'acquitter de son mandat. Dans le passé, seules les réserves portant sur des questions de comptabilité financière et de vérification étaient prises en compte dans le calcul de cet indicateur de rendement. Cette année, nous avons également tenu compte des réserves portant sur la conformité aux autorisations et d'autres questions », et nous avons refait le calcul correspondant pour 2007-2008.

En 2008-2009, nous avons publié 108 rapports de vérification d'états financiers qui présentaient huit réserves déjà signalées dans les rapports de 2007-2008. Il a été donné suite à une seule des neuf réserves signalées en 2007-2008, ce qui donne un rendement équivalant à 11 p. 100. Des huit réserves qui restent, trois se rapportaient à des questions de comptabilité financière et de vérification, et cinq avaient trait à des questions de conformité aux autorisations. Les trois réserves liées à la comptabilité financière étaient signalées dans des rapports concernant des organisations territoriales. Quatre des cinq réserves portant sur la conformité aux autorisations étaient incluses dans des rapports destinés aux organisations territoriales et faisaient état de rapports annuels qui n'étaient pas déposés à temps. De nombreuses organisations territoriales éprouvent encore des difficultés à établir la capacité en matière de gestion financière dont elles ont besoin.



Pièce 12 — Les vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée pour les cadres supérieurs (Nombre de sondages reçus en 2008-2009 = 70)

Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions. Pour 2008-2009, nous avons établi comme cible que 75 p. 100 des cadres supérieurs de sociétés d'État et de grands ministères sont d'accord ou entièrement d'accord pour dire que nos vérifications offrent une valeur ajoutée. Une moyenne de 83 p. 100 a été obtenue pour l'exercice, et les réactions à un seul énoncé se situaient en-deçà de 75 p. 100 (voir la pièce 12).



Pièce 11 — Les vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée pour les présidents des comités de vérification

La pièce 11 montre la tendance que présentent les réponses des présidents des comités de vérification (aucune cible n'était fixée avant 2004-2005). Nous avons obtenu une meilleure évaluation en 2008-2009 que lors des sondages précédents.

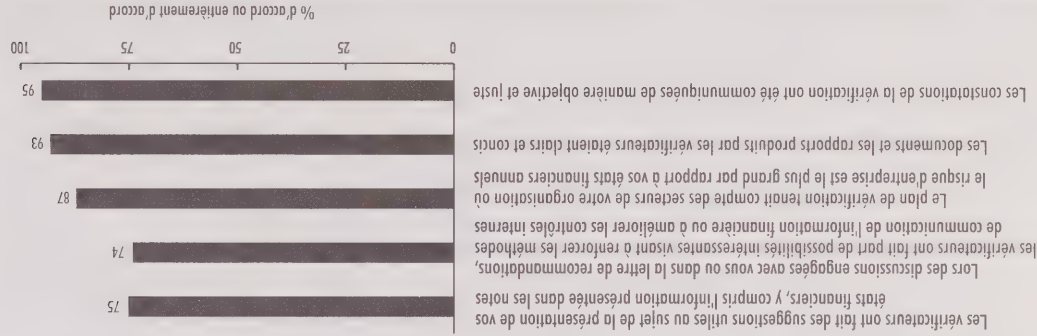
Résultats attendus	Résultats réels
<ul style="list-style-type: none">Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales sont associés au processus de vérification.Le Parlement exige que le gouvernement rende des comptes.Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'Etat.	<p>Nous avons produit 108 rapports de vérification d'états financiers qui ont fourni aux bénéficiaires, et en bout de ligne, au Parlement, une opinion objective et indépendante visant à indiquer si l'information financière que nous avons examinée était fiable. Nous avons entamé des travaux avec les organisations fédérales qui seront touchées par la conversion prochaine aux normes internationales d'information financière dans le but de les sensibiliser davantage à ce changement. Nous collaborons également avec les comités de vérification de ces organisations en vue de prendre part aux préparatifs de surveillance liés à la conversion.</p>
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.	100 p. 100 des réserves signalées dans nos options de vérification ont été régies d'une vérification des états financiers à la suivante.
Attentes non réalisées (voir à la page 30)	1 p. 100 des préoccupations des réserves signalées dans nos options de vérification ont été régies d'une vérification des états financiers à la suivante. Nous avons exprimé 108 opinions de vérification d'états financiers, qui présentaient huit réserves. Il y avait neuf réserves en 2007-2008.

Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports. Pour déterminer la valeur de nos vérifications des états financiers, nous menons des sondages auprès des présidents des comités de vérification et d'autres organes chargés de surveiller la communication de l'information financière. Depuis 2002-2003, nous avons réalisé deux sondages bienaux. En 2008-2009, nous avons commencé à mener un sondage après chaque vérification.

Dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*, nous avions établi une cible de 75 p. 100 pour le pourcentage de présidents de comités de vérification qui trouvent que nos vérifications offrent une valeur ajoutée. Nous avons obtenu comme résultat une moyenne de 85 p. 100, au moins trois quarts des répondants indiquant qu'ils étaient « d'accord » ou « entièrement d'accord » avec les cinq énoncés utilisés pour déterminer la valeur ajoutée (voir la pièce 10).

Pièce 10 — Les vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée pour les présidents des comités de vérification (Nombre de sondages reçus en 2008-2009 = 43)

Énoncés du sondage



Résultats attendus		Indicateurs et cibles	Sommaire de notre rendement	État du rendement
Nos travaux ont permis d'obtenir une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions.	Nos travaux ont permis d'obtenir une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports.	75 p. 100 des présidents de comités de vérification trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée.	85 p. 100 des présidents des comités de vérification ont trouvé que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée.	Supérieur aux attentes
	Nos travaux ont permis d'obtenir une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions.	75 p. 100 des cadres supérieurs de sociétés d'État et de grands ministères trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée.	83 p. 100 des cadres supérieurs des sociétés d'État et des grands ministères ont trouvé que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée.	Supérieur aux attentes

Pièce 9 — Résultats pour les vérifications des états financiers

La pièce 9 résume les résultats que nous avons obtenus lors des vérifications des états financiers de 2008-2009.

En 2008-2009, le Bureau a publié 108 rapports dans lesquels une opinion sur des états financiers ou une information financière était exprimée.

- Les entités respectent-elles leurs autorisations législatives?
- Le gouvernement fédéral donne-t-il une image fidèle de sa situation financière globale?
- Les sociétés d'État, les gouvernements territoriaux et les autres organisations présentent-ils fidèlement leurs états financiers annuels?

Les vérifications des états financiers visent à répondre aux questions suivantes :

Vérification des états financiers des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations

Nous avons déposé un rapport *Le Point* en mars 2009. Pour cinq des sept sujets que nous avons examinés, nous avons conclu que les progrès accomplis étaient satisfaisants.

constituent pour nous une autre façon de déterminer — et une autre façon pour les parlementaires de comprendre — si les organisations gouvernementales s'acquittent des engagements qu'elles ont pris à la suite de nos recommandations antérieures.

Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations. Les ministères et les organismes ont la responsabilité de prendre les mesures correctives qui sont nécessaires et d'améliorer leurs méthodes de gestion. Chaque année, nous demandons à ces organisations de faire le point sur la mise en œuvre de nos recommandations. Depuis 2007-2008, nous leur demandons également d'évaluer le niveau de mise en œuvre atteint. L'information que nous recevons est celle que déclarent les ministères et les organismes. Nous ne soumettons cette information à aucun examen ni vérification en profondeur. Toutefois, nous jugeons de sa cohérence par rapport à ce que nous savons de l'organisation à ce moment-là.

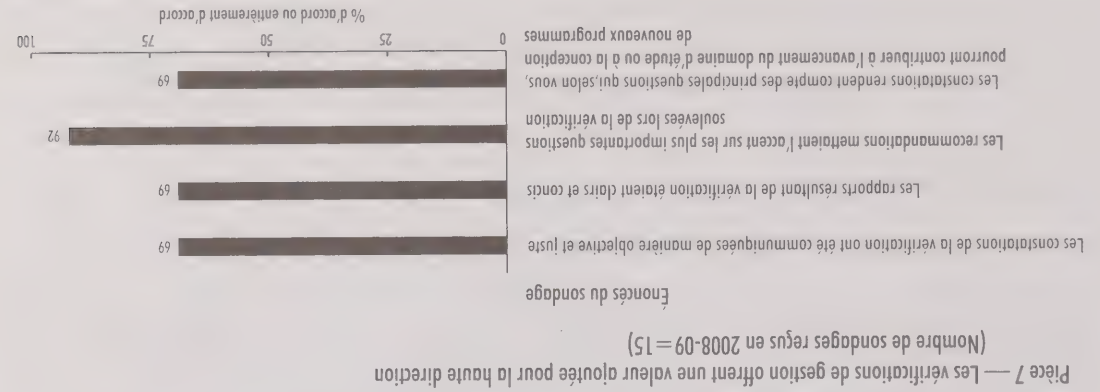
Nous avons établi qu'une période de quatre ans est raisonnable pour mettre complètement en œuvre nos recommandations. Nous nous attendons à ce que 25 p. 100 des recommandations soient en grande partie mises en œuvre et à ce qu'un autre 50 p. 100 de celles-ci soient complètement mises en œuvre à la fin de la période de quatre ans. En 2008-2009, les ministères ont déclaré qu'ils avaient complètement mis en œuvre 63 p. 100 des recommandations formulées dans les rapports de vérification de gestion que nous avons déposés en 2004-2005 et qu'ils avaient en grande partie mis en œuvre un autre 27 p. 100 de ces recommandations. À compter de 2009-2010, notre cible sera de 75 p. 100, ce qui repose sur le regroupement des recommandations en grande partie mises en œuvre et complètement mises en œuvre. Pour 2008-2009, ce regroupement a donné 90 p. 100.

Nous préparons à intervalles périodiques un rapport *Le Point* qui fait état des progrès réalisés par le gouvernement dans la mise en œuvre des recommandations formulées dans des rapports de vérification de gestion antérieurs. Nous nous penchons à nouveau sur certaines recommandations et constatons choisies dans les rapports antérieurs pour déterminer si les progrès ont été satisfaisants. Pour ce faire, nous tenons compte du temps écoulé depuis notre rapport initial et de la complexité et du degré de difficulté des mesures correctives que doit prendre le gouvernement. Ces rapports *Le Point*

Pièce 8 — Les vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée pour la haute direction



La pièce 8 montre la tendance que présentent les réponses de la haute direction au fil des ans (aucune cible n'était fixée avant 2005-2006). En 2008-2009, nous avons obtenu la meilleure évaluation depuis les cinq dernières années.



Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports. Nous effectuons des sondages auprès des parlementaires afin de recueillir leurs observations sur les rapports de vérification de gestion que nous déposons devant les membres des quatre principaux comités parlementaires chargés de les étudier — le Comité permanent des comptes publics et le Comité permanent de l'environnement et du développement durable de la Chambre des communes ainsi que le Comité sénatorial permanent des finances nationales et le Comité sénatorial permanent de l'énergie, de l'environnement et des ressources naturelles. Au cours de la dernière année, la composition des comités a beaucoup changé, de sorte que bon nombre de leurs membres n'ont pas été en mesure de formuler des commentaires sur les rapports achevés en 2008-2009. Par conséquent, nous avons décidé de ne pas effectuer de sondage auprès des parlementaires pour les vérifications de gestion terminées en 2008-2009.

Nous avons comme cible d'obtenir que 90 p. 100 des répondants donnent en moyenne la cote « d'accord » ou « entièrement d'accord » aux cinq énoncés utilisés pour déterminer si nos vérifications offrent une valeur ajoutée. Presque tous les parlementaires qui ont répondu aux sondages de 2006-2007 et de 2007-2008 ont donné des évaluations qui dépassaient la cible.

Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions.

Depuis 2003-2004, nous menons un sondage auprès des cadres supérieurs des organisations soumises à nos vérifications de gestion une fois que le rapport qui les concerne a été déposé au Parlement. Cette année, nous avons reçu 28 questionnaires de sondage dûment remplis concernant 15 vérifications.

Pour les vérifications de gestion, nous avons établi comme cible dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009* que 65 p. 100 des cotes indiquent que les répondants sont « d'accord » ou « entièrement d'accord » avec l'énoncé que nos vérifications offrent une valeur ajoutée pour les cadres supérieurs. Cet indicateur repose sur les réactions aux quatre énoncés présentés à la pièce 7. Le pourcentage de réactions indiquant « d'accord » ou « entièrement d'accord » à tous les énoncés a dépassé 65 p. 100 pour les vérifications effectuées en 2008-2009, une moyenne de 75 p. 100 ayant été obtenue pour les quatre énoncés.

Introduction

Le rapport annuel sur les stratégies de développement durable (Chapitre 4 du Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable de décembre 2008)

Les constatations de nos vérifications peuvent donner lieu à l'adoption de nouvelles dispositions législatives. Les travaux du commissaire sur les stratégies de développement durable des ministères et des organismes du gouvernement au cours des dix dernières années en sont un bon exemple.

Contexte

En 1995, le Parlement a modifié la *Loi sur le vérificateur général* et a créé l'obligation pour les ministères et des organismes désignés de préparer des stratégies de développement durable, de les déposer au Parlement et de les mettre à jour au moins une fois tous les trois ans. Le Parlement a aussi confié au commissaire à l'environnement et au développement durable la tâche de surveiller la mise en œuvre des stratégies et d'établir un rapport annuel sur les progrès. L'objectif de cette modification à la Loi était de faire du développement durable une partie intégrante du mandat et des activités de chacun des ministères et des organismes.

Au cours des dix dernières années, le commissaire a souvent signalé d'importantes faiblesses en ce qui a trait à la qualité et la pertinence des engagements pris dans les stratégies de développement durable des ministères et a préconisé une stratégie fédérale globale en faveur du développement durable. Dans le 10^e rapport annuel sur les stratégies de développement durable, le Rapport d'octobre 2007, chapitre 1, « Les stratégies de développement durable », le commissaire a conclu que l'approche actuelle du gouvernement pour produire et utiliser les stratégies de développement durable ne réussissait pas à faire progresser le développement durable. Le commissaire a recommandé au gouvernement fédéral de prendre de nombreuses mesures correctives, y compris d'établir des objectifs fédéraux relatifs au développement durable. Les objectifs devraient comprendre des attentes de rendement précises, des indicateurs et des cibles devant servir de repères objectifs et vérifiables pour mesurer les progrès accomplis.

Résultats

En juin 2008, le Parlement a adopté la *Loi fédérale sur le développement durable*. Le commissaire à l'environnement et au développement durable a été consulté, pendant l'élaboration de la Loi, sur les méthodes de gestion clés qui devraient être précisées en lien avec la stratégie fédérale de développement durable. La Loi comprend donc des volets importants de la recommandation formulée par le commissaire en 2007.

En vertu de cette Loi, le gouvernement doit élaborer une stratégie fédérale de développement durable qui précise des objectifs et des cibles mesurables. Les ministères et les organismes doivent établir leur propre stratégie qui est conforme et contribue à la stratégie pangouvernementale, et Environnement Canada est chargé d'en surveiller la mise en œuvre et de faire rapport sur les progrès accomplis. En outre, en vertu de la Loi, le commissaire a de nouvelles responsabilités : il doit notamment vérifier la justesse des renseignements présentés dans les rapports du gouvernement sur le progrès réalisé.

La protection des renseignements et des biens du gouvernement lors de l'octroi des contrats (Chapitre 1 du Rapport d'octobre 2007)

Introduction

La vérificatrice générale communique les constatations d'une vérification aux comités parlementaires lors d'audiences auxquelles les ministères et les organismes participent également en tant que témoins. Ces audiences constituent un moyen important pour assurer la reddition de comptes, comme l'illustrent les audiences sur le chapitre 1 du Rapport d'octobre 2007, qui s'intitule « La protection des renseignements et des biens du gouvernement lors de l'octroi des contrats ».

Contexte

Il est essentiel que le gouvernement du Canada protège les renseignements et les biens gouvernementaux sensibles, qu'il les possède lui-même ou les confie au secteur privé, s'il veut atteindre ses objectifs et assurer la santé, la sécurité et le bien-être économique des Canadiens, au Canada et à l'étranger. Dans le cadre de la vérification, nous avons examiné la manière dont le gouvernement fédéral assure la protection des renseignements et des biens sensibles qu'il confie au secteur privé au cours du processus contractuel.

Nous avons constaté l'existence de graves déficiences dans les processus qui sont censés assurer la protection des renseignements et des biens sensibles du gouvernement. Ces déficiences comprennent, entre autres, un manque de clarté dans la définition des rôles et des responsabilités des responsables de la mise en œuvre des politiques, l'absence de mécanismes de surveillance afin de garantir que les politiques et les procédures sont mises en œuvre comme il est prévu, et le fait que certains fonctionnaires ont contourné des procédures de sécurité clés afin d'alléger les coûts et d'éviter les retards. En conséquence, des entrepreneurs dont le personnel et les installations ne détenaient pas de codes de sécurité de niveau approprié ont eu accès à des renseignements et à des biens sensibles, dans le cadre de plusieurs contrats fédéraux.

Résultats

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le ministère de la Défense nationale, la Gendarmerie royale du Canada, Construction de Défense Canada et le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada ont accepté les recommandations de la vérificatrice générale, à savoir vérifier et mettre à jour les rôles, les responsabilités, les politiques et les procédures mises en place afin de mieux protéger les renseignements et les biens sensibles qui sont accessibles dans le cadre du processus contractuel.

De plus, en 2008, le Comité permanent des comptes publics a examiné le chapitre au cours de deux audiences, l'une en février et l'autre en juin. Ces audiences ont été l'occasion de discuter de nos constatations et des positions des ministères, ainsi que des mesures correctives planifiées afin de donner suite aux observations et aux recommandations formulées dans le chapitre.

Une étude sur les paiements de transfert fédéraux aux provinces et aux territoires (Chapitre 1 du Rapport de décembre 2008)

Introduction

Le Bureau du vérificateur général effectue parfois des études sur des sujets d'intérêt pour les membres du Parlement. Ces études servent à les informer de problèmes importants.

Contexte

Les paiements de transfert fédéraux aux provinces et aux territoires représentent une part importante des dépenses annuelles du gouvernement fédéral. En 2006-2007, les paiements de transfert fédéraux aux provinces et aux territoires ont atteint environ 50 milliards de dollars, ce qui représente un peu moins de 23 p. 100 des dépenses fédérales. Ces paiements sont une source importante de financement pour les services fournis aux Canadiens, comme les soins de santé et l'éducation postsecondaire. Par le passé, les parlementaires ont posé un certain nombre de questions sur ces transferts et les ententes de responsabilités à ce sujet.

Au cours de notre étude, nous avons constaté que l'étendue de la responsabilité fédérale en ce qui concerne l'utilisation que font les provinces et les territoires des fonds transférés dépend de la nature et de la portée des conditions qui se rattachent à ces transferts. Par exemple, en 1999, un ajout important a été effectué aux mécanismes de transfert utilisés par le gouvernement fédéral par le recours aux fiducies. Une fois que les conditions d'admissibilité de ces fiducies sont respectées, aucune autre condition n'oblige légalement les provinces et les territoires à consacrer les fonds aux fins annoncées. Lorsque les provinces et les territoires ont établi qu'ils sont admissibles à puiser des fonds de la fiducie, ils sont tenus de rendre des comptes à leurs propres citoyens, non au gouvernement fédéral, sur la façon dont ils utilisent les fonds.

Résultats

Ce chapitre a été examiné par deux comités permanents de la Chambre des communes : le Comité permanent de la santé, en février 2009, et le Comité permanent des comptes publics, en mars 2009. Ces audiences ont été un excellent forum de discussion sur les mécanismes de transfert fédéraux et sur les responsabilités fédérales, provinciales et territoriales. En mai 2009, le Comité permanent des comptes publics a publié son propre rapport et a présenté deux recommandations incitant le gouvernement à prendre des mesures.

La *Loi fédérale sur le développement durable*, qui a reçu la sanction royale en juin 2008, comporte des exigences qui avaient été recommandées dans de précédents rapports de vérification du commissaire à l'environnement et au développement durable relativement aux stratégies de développement durable des ministères et des organismes.

Le Parlement se penche sur les questions soulevées dans nos rapports. Nous surveillons la façon dont nos vérifications de gestion aident le Parlement à exiger que le gouvernement rende des comptes en répertoriant des exemples de la manière dont il tient compte des questions de reddition de comptes, de rendement, de conformité aux autorisations ainsi que de l'environnement et du développement durable dans ses travaux législatifs et de surveillance.

Les trois exemples suivants montrent en quoi nos travaux réalisés en 2008-2009 ont contribué aux travaux législatifs et de surveillance du Parlement.

Les principaux utilisateurs de nos rapports sont associés au processus de vérification. De nombreux comités parlementaires utilisent nos travaux, mais c'est surtout avec le Comité permanent des comptes publics que le Bureau entretient des relations. Nos comparaisons devant les comités aident les parlementaires à s'acquitter de leur rôle de surveillance et nous donnent l'occasion de les sensibiliser davantage aux questions soulevées dans nos rapports.

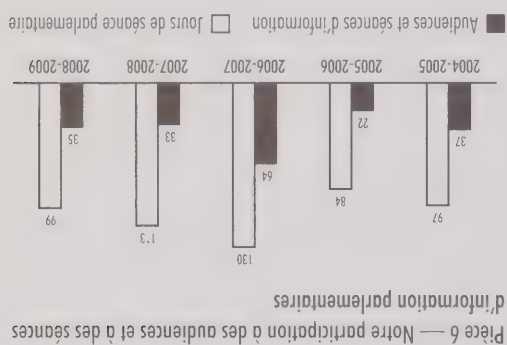
Il est important que les principaux utilisateurs de nos rapports soient associés au processus de vérification, qu'ils comprennent la nature et les objectifs de nos travaux, qu'ils comprennent nos rapports et qu'ils donnent suite aux questions qui y sont présentées. Pour les vérifications de gestion, nous surveillons le niveau de participation des comités parlementaires en faisant le suivi du nombre de vérifications qu'ils ont étudiées. Nous évaluons également le niveau de leur intérêt à l'égard des constatations que nous avons communiquées en considérant le nombre de fois où ils nous ont demandé de comparaître devant eux pour donner des précisions sur ces constatations.

En 2008-2009, nous avons participé à 35 audiences et séances d'information avec les comités parlementaires sur une période où le parlement a siégé pendant 99 jours : 22 avec le Comité des comptes publics et 13 avec d'autres comités (voir la pièce 6). Ce nombre est supérieur à celui du précédent exercice, mais correspond à la moyenne des exercices précédents. Les comités parlementaires ont étudié 57 p. 100 de nos rapports de vérification de gestion de 2008-2009, pourcentage légèrement supérieur à celui du dernier exercice. Notre cible est de maintenir le pourcentage d'audiences et de séances d'information parlementaires auxquelles nous participons, par rapport au nombre de jours où le Parlement siège, et de maintenir le pourcentage de vérifications de gestion étudiées par les comités parlementaires.

Les audiences des comités ont porté sur un large éventail de sujets et de rapports de vérification, par exemple, le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, la

gestion de la prestation des services juridiques au gouvernement par le ministère de la Justice Canada. Le programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations d'Affaires indiennes et du Nord Canada, la protection des renseignements et des biens du gouvernement lors de l'octroi des contrats, les

paiements de transfert fédéraux aux provinces et aux territoires ainsi que les déclarations et les renvois de l'Agence des services frontaliers du Canada.



Le commissaire à l'environnement et au développement durable comparait habituellement devant le Comité permanent de l'environnement et du développement durable de la Chambre des communes et devant le Comité sénatorial permanent de l'énergie, de l'environnement et des ressources naturelles. D'autres comités font également appel au commissaire s'ils étudient des questions qu'il a vérifiées. Cette année, le commissaire a également participé à une audience sur le projet de loi C-474, une loi qui exigera l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie fédérale de développement durable. Bien que nous n'ayons pas l'habitude de commenter les mesures législatives proposées, nous avons accepté de témoigner puisque le projet de loi avait trait au mandat du Bureau.

En 2008-2009, nous avons également réalisé cinq plans de vérification plurianuels. Ces plans s'inscrivent dans une méthode de planification fondée sur le risque. Celle-ci prévoit l'élaboration d'un plan de vérification plurianuel pour chaque organisation fédérale importante que nous vérifions, des discussions avec les principaux cadres supérieurs et l'examen des principaux documents des organisations en question.

Vous trouverez à la pièce 5 un sommaire de nos résultats pour les vérifications de gestion et les études en 2008-2009.

Pièce 5 — Résultats pour les vérifications de gestion et études

Résultats attendus		Résultats réels	
Objets	Indicateurs et cibles	Sommaire de notre rendement	
Les principaux utilisateurs de nos rapports sont associés au processus de vérification.	<ul style="list-style-type: none"> Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales sont associés au processus de vérification. Le Parlement exige que le gouvernement rende des comptes. Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'État. 	<p>Nous avons présenté au Parlement les rapports de 32 vérifications de gestion, un nombre qui s'apparente à ceux des dernières années. Le Comité permanent des comptes publics a indiqué qu'il attache une grande valeur aux travaux du Bureau.</p>	
	Maintenir le nombre de vérifications de gestion étudiées par les comités parlementaires.	Les comités parlementaires ont étudié 57 p. 100 de nos rapports de vérifications de gestion, ce qui représente une légère hausse par rapport à l'exercice précédent.	
	Maintenir le nombre d'audiences et de séances d'information parlementaires auxquelles nous participons.	Nous avons participé à 35 audiences et séances d'information avec les comités parlementaires sur une période où le Parlement a siégé pendant 99 jours. C'est davantage que lors de l'exercice précédent et cela correspond à la moyenne des exercices antérieurs.	
	90 p. 100 des membres de comités parlementaires choisis trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée.	Les principaux intéressés considèrent que nos rapports sont très utiles et n'ont pas indiqué la nécessité d'y apporter des améliorations importantes lors des sondages antérieurs. En 2008-2009, nous n'avons pas effectué de sondage.	
Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports.	65 p. 100 des cadres supérieurs de ministères trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée.	Supérieur aux attentes	
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations donnent suite à nos constatations.	50 p. 100 des recommandations de nos vérifications de gestion sont complètement mises en œuvre et 25 p. 100 sont en grande partie mises en œuvre quatre ans après leur publication.	Supérieur aux attentes	

Objectifs et indicateurs			
Chiffres réels de 2007-2008	Chiffres réels de 2008-2009	Cible pour 2008-2009	
Pourcentage de la représentation par rapport à la disponibilité au sein de la population active pour :			
• les femmes	131	118	100
• les personnes handicapées	114	119	100
• les Autochtones	140	97	100
• les membres d'une minorité visible	83	74	100
Taux de maintien en poste des professionnels de la vérification	86	88	90

¹ « Respect des échéances », en ce qui a trait aux vérifications des états financiers, signifie l'échéance prévue par la loi, s'il y a une (généralement 90 jours après la fin de l'exercice), ou 150 jours après la fin de l'exercice lorsque la loi ne fixe pas d'échéance.

² « Respect du budget » signifie que les heures réelles nécessaires pour effectuer une vérification ne dépassent pas de plus de 15 p. 100 les heures prévues ou budgét.

³ Cet indicateur remplace « le pourcentage de revues internes des pratiques dont les responsables trouvent que nos vérifications se conforment à notre système de gestion de la qualité ».

⁴ Les résultats du sondage auprès des employés ont été reçus en juin 2008 et communiqués dans le Rapport sur le rendement de 2007-2008. Nous effectuons un sondage auprès des employés tous les deux ans.

Points saillants de notre rendement par produit

Nous mesurons notre incidence et notre rendement en regard de nos trois activités principales :

- les vérifications de gestion et les études de ministères et d'organismes;
- les vérifications d'états financiers de sociétés d'État, de gouvernements territoriaux et d'autres organisations;
- les examens spéciaux de sociétés d'État.

Dans les sections suivantes, nous présentons les résultats pour 2008-2009 touchant chacune de ces activités.

Vérifications de gestion et études de ministères et d'organismes

Les vérifications de gestion et les études permettent de répondre aux questions suivantes :

- Les programmes fédéraux sont-ils bien gérés?
- (Ont-ils été exécutés de manière à accorder toute l'importance voulue à l'économie, à l'efficacité et à leurs effets sur l'environnement?
- Le gouvernement dispose-t-il des moyens pour en mesurer l'efficacité lorsqu'il est raisonnable et approprié de le faire?

En 2008-2009, nous avons effectué 32 vérifications de gestion. La liste de ces vérifications se trouve à la Section III sous Informations supplémentaires.

Objectifs et indicateurs			
Chiffres réels de 2007-2008	Chiffres réels de 2008-2009	Cible pour 2008-2009	Nos travaux respectent les échéances et le budget
			Respect des échéances
90	97		Pourcentage des rapports de vérifications de gestion terminés avant la date de dépôt prévue indiquée dans le rapport sur les plans et les priorités
			Pourcentage des vérifications des états financiers terminées à la date d'échéance fixée par la loi
100	91		• Sociétés d'Etat fédérales ayant des échéances fixées par la loi
			• Autres organisations fédérales ayant des échéances fixées par la loi
70	84		• Organisations fédérales n'ayant pas d'échéance fixée par la loi
			• Organisations territoriales
55	48		Pourcentage des rapports d'examen spécial remis à la date d'échéance fixée par la loi ou avant cette date
			Respect du budget
			Pourcentage des vérifications réalisées dans les limites du budget ²
			• Vérifications de gestion
70	48		• Vérifications des états financiers — sociétés d'Etat fédérales
			• Vérifications des états financiers — autres organisations fédérales ayant des échéances fixées par la loi
70	47		• Vérifications des états financiers — organisations fédérales n'ayant pas d'échéance fixée par la loi
			• Vérifications des états financiers — organisations territoriales
55	65		• Examens spéciaux
			Nos rapports de vérification sont fiables
100	95	(21 sur 22)	Pourcentage de revues internes des pratiques dont les responsables trouvent que les opinions et les conclusions de nos rapports de vérification sont appropriées et s'appuient sur des éléments probants ³
			Nous offrons un milieu de travail respectueux
80	s/o ⁴		Pourcentage des employés qui trouvent que le Bureau est un employeur supérieur à la moyenne ou l'un des meilleurs milieux où travailler
			Pourcentage des membres de la direction qui satisfont à nos exigences linguistiques
100	85		• vérificateurs généraux adjoints et directeurs principaux
			• directeurs travaillant dans une région bilingue

Objectifs et indicateurs			
Chiffres réels de 2007-2008	Chiffres réels de 2008-2009	Cible pour 2008-2009	
Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions			
55	75	65	Pourcentage des cadres supérieurs de ministères qui trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée
83	83	75	Pourcentage des cadres supérieurs de sociétés d'Etat et de grands ministères qui trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée
96	84	75	Pourcentage des dirigeants de sociétés d'Etat qui trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée
Les principaux utilisateurs de nos rapports sont associés au processus de vérification			
33	35		Nombre d'audiences et de séances d'information parlementaires auxquelles nous participons
56	57		Pourcentage des vérifications de gestion étudiées par des comités parlementaires
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations			
29 ³	27 ³	25 ³	Pourcentage des recommandations de vérifications de gestion mises en œuvre quatre ans après leur publication ³
55 ³	63 ³	50 ³	Pourcentage des recommandations de gestion complètement mises en œuvre quatre ans après leur publication ³
84 ³	90 ³	75 ³	Pourcentage des recommandations des vérifications de gestion complètement ou en grande partie mises en œuvre quatre ans après leur publication ³
57 ⁴	11 ⁵	100	Pourcentage des réserves du rapport de vérification des états financiers précédentes qui ont été réglées
50	s/o ⁶	100	Pourcentage des lacunes importantes qui ont été comblées depuis le dernier examen spécial

¹ Nous n'avons pas mené de sondage auprès des parlementaires en 2008-2009.

² Ces indicateurs ne comportent aucune cible numérique puisqu'ils varient selon le nombre de jours de séance du Parlement et d'autres facteurs qui échappent à notre volonté. La cible porte plutôt sur le maintien du pourcentage d'audiences et de séances d'information parlementaires auxquelles nous participons, par rapport au nombre de jours de séances parlementaires, et sur le maintien du pourcentage de vérifications étudiées par les comités parlementaires.

³ À compter de 2009-2010, la cible pour cet indicateur sera communiquée sous forme de grand total seulement (en grande partie et complètement mises en œuvre).

⁴ Le seuil pour l'exercice 2007-2008 est resté à 100, car les réserves relatives à la conformité aux autorisations et d'autres questions, de même que les réserves relatives à la complétion et à la vérification des états financiers, sont maintenant incluses dans le calcul de l'indicateur.

⁵ Nous avons exprimé 108 opérations d'égards d'états financiers, qui représentaient huit réserves. Dans les rapports précédents, nous avions formulé neuf réserves dont les préoccupations d'une seule ont été réglées. Voir à la page 30 pour de plus amples précisions.

⁶ Pour les huit examens effectués en 2008-2009 sans exception, le rapport d'examen spécial précédent ne renfermait aucune lacune importante, ou il n'y avait pas de rapport d'examen spécial précédent, parce qu'il s'agissait d'une nouvelle société d'État.

que nous offrons toujours de la valeur ajoutée à l'égard de tous les aspects que nous surveillons, nous croyons qu'une norme réaliste et élevée serait que neuf utilisateurs de nos rapports sur dix soient de cet avis. Par conséquent, nous nous sommes fixé une cible de 90 p. 100 pour tous les utilisateurs de nos rapports pour 2009-2010. Quant à l'indicateur de la valeur ajoutée offerte pour les organisations que nous vérifions, qui ne sont pas nos principaux clients, nos cibles sont légèrement plus basses. Nous avons également modifié cette cible en fonction de nos résultats passés et l'avons fixée à 80 p. 100 pour les cadres supérieurs visés par nos vérifications des états financiers et nos examens spéciaux et à 70 p. 100 pour les cadres supérieurs visés par nos vérifications de gestion. Selon nous, ces cibles correspondent à un niveau de rendement très appréciable et tout résultat sensiblement différent justifierait notre attention.

Cibles de rendement révisées pour 2009-2010		
Indicateur	Cible initiale pour 2008-2009	Cible révisée pour 2009-2010
Pourcentage des présidents de comités de vérification qui trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée	75	90
Pourcentage des cadres supérieurs de sociétés de la Couronne et de grands ministères qui trouvent que nos vérifications des états financiers et nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée	75	80
Pourcentage des cadres supérieurs de ministères qui trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée	65	70
Pourcentage des vérifications des états financiers d'organisations fédérales sans échéance fixée par la loi qui sont terminées à temps	70	80
Pourcentage des vérifications des états financiers des organisations territoriales qui sont terminées à temps	55	60
Pourcentage des vérifications des états financiers des organisations territoriales qui respectent le budget	55	60

Pièce 3 — Sommaire de nos indicateurs d'incidence

Objectifs et indicateurs	Chiffres réels de 2007-2008	Chiffres réels de 2008-2009	Cible pour 2008-2009
Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports			
Pourcentage des membres de comités parlementaires qui trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée	97	s/o ¹	90
Pourcentage des présidents de comités de vérification qui trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée	87	85	75
Pourcentage des présidents de conseils d'administration qui trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée	75	97	90

Enfin, en l'absence de norme objective, nous nous fixons des cibles que nous croyons réalistes et atteignables tout en nous asseyant à obtenir un niveau de rendement élevé. Par exemple, même si nous estimons qu'il est irréaliste de s'attendre à ce que tous les utilisateurs de nos rapports trouvent

rapport à celle-ci serait pour nous l'indice d'un problème potentiel.

établir pour 2009-2010 représente une cible de rendement acceptable et que tout écart important par notre expérience, sont terminées dans un tel délai. Nous estimons que notre cible révisée de 80 p. 100 suivant la fin de l'exercice pour être opportunes et utiles, environ 80 p. 100 des vérifications, selon l'on puisse s'attendre à ce que toutes les vérifications pourraient être terminées dans les 150 jours à établir des attentes raisonnables et nous tenons compte de notre rendement passé. Ainsi, bien que échéances pour ces vérifications s'établir à 100 p. 100. En l'absence de telles normes, nous cherchons financiers ont des échéances fixées par la loi pour la présentation des rapports et notre respect de ces telles que les autorisations législatives. Par exemple, un bon nombre de nos vérifications des états Nous avons débuté notre processus d'établissement des cibles en recensant toutes les normes établies,

Vous trouverez un sommaire de ces changements dans le tableau qui suit à la page 16.

Cette année, nous avons revu nos cibles et la façon dont nous les établissons et nous apportons des changements à certaines des cibles présentées dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010*.

- nous offrons un milieu de travail respectueux.
- nos rapports de vérification sont fiables;
- nos travaux respectent les échéances et le budget;

laquelle :

Nos mesures de rendement organisationnel (voir la pièce 4) nous aident à surveiller la mesure dans

nos constatations.

- les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.
- nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions;
- nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports;
- les principaux utilisateurs de nos rapports sont associés au processus de vérification;

Nos indicateurs d'incidence (voir la pièce 3) nous aident à évaluer la mesure dans laquelle :

Le Bureau a établi un ensemble des principaux indicateurs de son incidence et de mesures de son rendement organisationnel pour aider la direction à prendre des décisions éclairées.

Nos indicateurs et mesures de rendement

des comptes européenne.

Nous participons activement à des examens par les pairs menés au sein d'autres institutions supérieures de contrôle. En 2008-2009, nous avons dirigé les examens par les pairs du Bureau de reddition des comptes du gouvernement des États-Unis (General Accountability Office) et de la Cour

mandat qui est entré en vigueur en 2008.

En 2007, le Bureau a été choisi comme vérificateur externe de l'Organisation internationale du Travail.

En 2008-2009, nous avons entrepris plusieurs initiatives visant à améliorer la gestion globale des projets, y compris une meilleure planification, un meilleur établissement des budgets et une meilleure affectation des ressources. Au cours de l'exercice, nous avons entamé une étude sur le mode d'établissement et de surveillance des budgets de chaque projet pour toute la gamme des produits, et ce, afin de cerner les bonnes pratiques et les défis. Munis de cette information, nous sommes en train d'élaborer un plan d'action global afin d'améliorer notre rendement relativement au respect des budgets. L'équipe de la planification des ressources de vérification et de la gestion de la carrière continue de faciliter l'affectation de ressources humaines aux projets.

Nos activités internationales

Notre stratégie internationale guide les activités internationales du Bureau tout en le positionnant de manière à ce qu'il puisse relever les nouveaux défis et saisir les possibilités qui s'offriront à lui à l'avenir. La comptabilité et la vérification à l'échelle internationale. Le Bureau contribue à l'élaboration de normes, particulièrement dans la mesure où elles s'appliquent au secteur public. À cette fin, la vérificatrice générale est devenue, en janvier 2008, membre du Conseil des normes comptables internationales du secteur public de l'International Federation of Accountants.

De plus, des employés du Bureau participent aux travaux de différentes commissions de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), notamment la Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier, la Sous-commission pour l'audit de performance, le Groupe de travail ad hoc sur l'obligation de rendre compte et la transparence, le Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information, le Groupe de travail pour le contrôle écologique, le Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des institutions supérieures de contrôle des finances publiques et le Groupe de travail sur la crise financière mondiale.

En outre, des employés du Bureau participent aux travaux de divers groupes de travail du Conseil des normes internationales d'audit et de l'assurance en vue de réviser et de définir les normes internationales d'audit. La participation de nos spécialistes favorise l'intégration de facteurs propres au secteur public à ces normes internationales.

Le Programme international d'aide à l'amélioration de la gouvernance et de la reddition de comptes de la CCAF-FCVI Inc. a été établi en 1980 pour renforcer la vérification de gestion dans les bureaux de vérification nationaux. Grâce à l'aide financière de l'Agence canadienne de développement international, des vérificateurs de bureaux de vérification d'autres pays viennent au Canada pour recevoir, pendant dix mois, une formation dans les domaines de la vérification de gestion, de la reddition de comptes et de la gouvernance. La formation est donnée par notre Bureau, par le Vérificateur général du Québec et par le bureau du vérificateur général de l'Alberta (Office of the Auditor General of Alberta). Depuis 1980, le Programme a permis de former plus de 198 boursiers de 53 pays en développement.

En partenariat avec l'Agence canadienne de développement international et deux organismes d'exécution — l'Université du Québec en Outaouais et l'École de la fonction publique du Canada — nous œuvrons activement au renforcement des capacités des institutions de contrôle situées en Afrique francophone subsaharienne.

Le Bureau a récemment terminé son mandat auprès de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et de l'Organisation de l'aviation civile internationale.

question. Au cours de l'année écoulée, nous avons eu des discussions fructueuses à ce sujet avec les représentants du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada. L'application de plusieurs sections de dix politiques du Conseil du Trésor a été modifiée afin de reconnaître l'indépendance des mandataires du Parlement. Cependant, on n'a pas encore donné suite à nos préoccupations à l'égard de la *Politique de communication* et de la *Politique sur le programme de coordination de l'image de marque* du gouvernement du Canada.

Servir le Parlement. L'un des facteurs les plus importants permettant de déterminer si le Bureau remplit bien sa mission est la mesure dans laquelle le Parlement et le gouvernement considèrent que les rapports et, plus particulièrement, les recommandations du Bureau leur fournissent une assurance objective, de l'information et des conseils utiles pour prendre des mesures correctives.

Les audiences des comités parlementaires incitent également les ministères et organismes à mettre en œuvre nos recommandations. À la suite d'une audience, les comités peuvent préparer un rapport et faire des recommandations au gouvernement. Les ministères et organismes doivent en principe rendre compte aux comités des mesures qu'ils ont prises pour donner suite à ces recommandations.

À compter de 2009-2010, le Bureau effectuera moins de vérifications de gestion; leur nombre passera de 30 à environ 25 par année — pour les exercices 2009-2010 et 2010-2011. De plus, nous publierons nos rapports deux fois l'an — l'un au printemps et l'autre à l'automne — au lieu de trois fois par année. Nous estimons qu'ainsi le Parlement disposera de plus de temps entre les rapports pour tenir des audiences et que les députés auront en main l'information dont ils ont besoin pour exiger du gouvernement qu'il rende des comptes sur son utilisation des fonds publics.

Nous visons constamment à servir le Parlement, notre principal client, de la façon la plus efficace qui soit. Dans cette optique, nous cherchons toujours à obtenir la rétroaction des parlementaires à l'égard de nos produits et services. En juin 2008, nous avons effectué un deuxième sondage auprès de quelques parlementaires dont les résultats ont été communiqués dans le *Rapport sur le rendement de 2007-2008*. Nous tenons aussi compte du nombre d'audiences et de séances d'information parlementaires auxquelles nous participons et du pourcentage de vérifications de gestion qui sont étudiées par les comités parlementaires.

En 2007-2008, le Bureau a mis sur pied un groupe d'experts indépendants, appelé le Groupe d'experts en environnement et développement durable, et lui a confié la tâche d'examiner sa pratique de vérification en matière d'environnement et de développement durable. En 1995, le Parlement a élargi le mandat du Bureau lorsqu'il a modifié la *Loi sur le vérificateur général* pour créer le poste de commissaire à l'environnement et au développement durable. Le Groupe d'experts a recommandé, après examen, des moyens de renforcer la mise en œuvre de ce mandat de façon à mieux servir le Parlement. En 2008-2009, le Bureau a nommé un nouveau commissaire à l'environnement et au développement durable et commencé à donner suite aux recommandations du Groupe d'experts en environnement et développement durable.

Améliorer l'affectation des ressources et la gestion de projets. En 2008-2009, nous avons continué à présenter des comptes rendus externes sur notre respect des budgets et reconnu que des projets avaient été réalisés dans ce domaine, mais qu'il y avait encore place à l'amélioration. Notre sondage auprès des employés mené en 2008 a mis en évidence une question qui, à notre avis, est reliée, soit l'amélioration de l'affectation des ressources aux projets de vérification.

formation régulière de nos professionnels de la vérification, et sur le renouvellement, la reconstitution et le renforcement de notre effectif de spécialistes.

En 2008-2009, nous avons poursuivi nos efforts de recrutement au niveau d'entrée et élargi notre programme d'embauche d'étudiants afin de mieux répondre à nos besoins actuels et de préparer l'avenir. Nos équipes responsables des méthodes comptent maintenant plus de personnel et nous avons continué d'améliorer nos programmes de formation. Nous avons fait des efforts pour améliorer la coordination entre nos activités liées aux méthodes et les initiatives de formation pour nous assurer que nos méthodes se reflètent clairement dans la façon dont nous exécutons nos vérifications.

Pour la deuxième année consécutive, le Bureau a été nommé l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada et l'un des 20 employeurs au pays les plus favorables à la famille. Selon notre sondage effectué en 2008, 88 p. 100 de nos employés estiment que le Bureau est un milieu de travail supérieur à la moyenne ou l'un des meilleurs endroits où travailler. Notre taux de maintien du personnel a augmenté légèrement et s'établit maintenant à 88 p. 100.

Établir des relations constructives avec les entités

Nous considérons qu'il est vital d'établir et d'entretenir de bonnes relations avec les entités que nous vérifions. On se demande souvent quelles entités peuvent être les attentes des entités que nous vérifions à notre endroit et quelles sont nos attentes à leur égard. Pour répondre à ces questions, nous avons produit au milieu de 2008 un document intitulé « Description des attentes — Le processus de vérification de gestion — Guide à l'intention des entités vérifiées ». Ce document présente :

- nos objectifs;
- les principes régissant les relations entre les vérificateurs et les entités vérifiées;
- des renseignements administratifs.

Nos croyons que ce document constitue une source d'information très utile qui favorisera des rapports fructueux et respectueux entre les organisations vérifiées et le personnel de vérification du Bureau. En outre, nous avons commencé, d'un commun accord, à veiller à ce que des pratiques uniformes soient utilisées tout au long du processus de vérification, dans tous les secteurs du Bureau. Nous effectuons aussi régulièrement des sondages où nous faisons appel aux organisations que nous vérifions. Les résultats de ces sondages sont l'une des sources d'information qui nous permettent d'analyser notre rendement et de prévoir des correctifs ou des améliorations.

Relever d'autres défis en 2008-2009

En plus d'avoir travaillé à atteindre les trois objectifs stratégiques que nous nous étions fixés, nous nous sommes efforcés de relever d'autres défis en 2008-2009.

Préserver l'indépendance des mandataires du Parlement. Lorsque les organismes centraux du gouvernement établissent des politiques de gestion et d'autres politiques, celles-ci s'appliquent de la même façon aux mandataires du Parlement qu'aux ministères et organismes gouvernementaux. Certaines dispositions de ces politiques ne tiennent pas compte de l'indépendance des mandataires du Parlement ni de l'autonomie de gestion qui leur est nécessaire pour protéger leur indépendance. En 2008-2009, nous avons poursuivi notre collaboration avec le gouvernement pour régler cette

Section II — Faire rapport sur les résultats

Nos priorités pour 2008-2009

Lorsqu'il a établi ses priorités de planification pour 2008-2009, le Bureau s'est fixé trois objectifs stratégiques : intégrer les changements apportés aux normes professionnelles, conserver son effectif et établir des relations constructives avec les entités.

Intégrer les changements apportés aux normes professionnelles

Les décisions qui ont été prises par les conseils de normalisation de l'Institut Canadien des Comptables Agréés — soit d'adopter les Normes internationales d'audit en 2010 et les Normes internationales d'information financière en 2011 — entraîneront des changements importants à la vérification et à la comptabilité au Canada.

En 2008-2009, nous avons conclu une alliance stratégique avec un cabinet comptable de premier plan dans le but de nous faciliter la mise en œuvre des nouvelles normes. Forts de cette alliance, nous pourrions réaliser des gains d'efficacité sur le plan des méthodes, de la formation ainsi que de l'élaboration et de la mise en œuvre des normes professionnelles. Nous avons également continué à offrir à notre personnel une formation plus vaste et pour suivre nos efforts pour sensibiliser davantage les organisations que nous vérifions.

De plus, nous avons créé, au Bureau même, le Groupe national des pratiques professionnelles. Selon les modalités d'un protocole d'entente conclu avec les vérificateurs généraux des provinces, nous offrons à leurs bureaux des services consultatifs techniques en comptabilité et en vérification, des avis de pratiques ainsi qu'un appui en matière de formation et de méthodes de vérification des états financiers. Le Parlement nous a accordé l'autorisation de dépenser les sommes recouvrées de nos homologues des provinces, ces sommes tenant lieu de Budget supplémentaire des dépenses (A) en 2009. Grâce à la création de ce groupe, le Bureau et nos collègues des bureaux des provinces seront en mesure de mettre en œuvre les normes professionnelles avec plus d'efficacité.

Conserver notre effectif

Les changements démographiques et le vieillissement des effectifs aggravent les problèmes de recrutement et de maintien du personnel dans toute la fonction publique du Canada. La perte de mémoire institutionnelle attribuable aux départs à la retraite exerce une forte pression sur les organisations afin qu'elles s'assurent que des programmes efficaces de transfert des connaissances sont mis en place. Pour le Bureau du vérificateur général, ces défis sont aggravés, car les compétences professionnelles en vérification sont rares et très en demande.

En septembre 2006, le Bureau a élaboré une stratégie de recrutement et de maintien du personnel pour la période de 2006-2007 à 2008-2009. Le Bureau a affecté des ressources de manière à nous devoir de plans de recrutement et de maintien de l'effectif susceptibles d'attirer et de garder des employés qualifiés. Nous nous sommes efforcés de régler les problèmes liés à la rémunération et avons offert au personnel un éventail plus large de défis nouveaux. Nous avons fait de l'orientation et de l'intégration des nouveaux employés une priorité du Bureau. Nous avons également commencé à axer nos efforts sur le transfert des connaissances en intégrant davantage la participation des cadres supérieurs à la

Objectifs		Indicateurs et cibles	
Les principaux utilisateurs de nos rapports sont associés au processus de vérification.	Maintenir le pourcentage de vérifications étudiées par les comités parlementaires	Maintenir le nombre d'audiences parlementaires et de séances d'information auxquelles nous participons par rapport au nombre de jours de séance du Parlement.	Nous avons maintenu le pourcentage de vérifications étudiées et le nombre d'audiences auxquelles nous participons.
	Maintenir ou hausser le pourcentage d'utilisateurs qui trouvent que nos vérifications offrent une valeur ajoutée.	Maintenir ou hausser le pourcentage de cadres supérieurs qui trouvent que nos vérifications offrent une valeur ajoutée.	
	Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les principaux utilisateurs de nos rapports.	Maintenir ou hausser le pourcentage de cadres supérieurs qui trouvent que nos vérifications offrent une valeur ajoutée.	
Nos travaux offrent une valeur ajoutée pour les organisations que nous vérifions.	Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.	Maintenir ou hausser le pourcentage des recommandations qui sont mises en œuvre ou des réserves auxquelles on a donné suite ou des lacunes qui ont été comblées.	Cibles dépassées.
	Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.	Maintenir ou hausser le pourcentage des recommandations qui sont mises en œuvre ou des réserves auxquelles on a donné suite ou des lacunes qui ont été comblées.	

Activité de vérification législative ¹			
Dépenses réelles 2007-2008 (en millions de dollars)	Dépenses prévues 2008-2009 ² (en millions de dollars)	Dépenses réelles 2008-2009 (en millions de dollars)	
Vérifications de gestion et études de ministères et d'organismes	39,5	45,2	43,7
Vérifications des états financiers des sociétés d'Etat, des gouvernements territoriaux, et d'autres organisations, ainsi que des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	34,8	35,2	38,3
Examens spéciaux des sociétés d'Etat	6,8	8,6	7,8
Activités de surveillance du développement durable et pétitions en matière d'environnement	3,2	1,4	2,0
Evaluations des rapports sur le rendement des Agences	1,0	0,7	0,4
Méthodes novatrices	7,8	8,5	8,8
Cout total de fonctionnement ³	93,1	99,6	101,0
Moins : Revenus non disponibles ⁴	(0,4)	(0,8)	(0,9)
Cout net de fonctionnement ³	92,7	98,8	100,1

¹ Nous avons attribué le coût des services de vérification à chaque activité de vérification législative.

² Les dépenses prévues sont les mêmes que dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

³ Tel qu'il est indiqué dans les états financiers (voir à la page 51)

⁴ Le Bureau a recouvré les coûts des vérifications de l'Organisation de l'aviation civile internationale et de l'Organisation internationale du Travail (à compter de 2008-2009). Ces fonds ne sont pas utilisés par le Bureau mais versés au Trésor, à titre de revenus non disponibles.

En plus de ses principales fonctions de vérification législative, le Bureau collabore avec d'autres bureaux de vérification législative et des associations professionnelles, telles que l'Institut Canadien des Comptables Agréés, dans le but de faire progresser les méthodes de vérification législative, les normes de comptabilité et de vérification et les pratiques exemplaires. Nos activités internationales, sur lesquelles des précisions sont apportées plus loin dans la présente section, englobent la participation à des organisations et à des événements qui ont une incidence sur notre travail en tant que vérificateurs législatifs. Nous participons régulièrement à des examens par des pairs de bureaux de vérification législative d'autres pays et faisons l'objet d'examens par des parties externes.

Notre résultat stratégique et sommaire de notre rendement

Le résultat stratégique à long terme du Bureau du vérificateur général est de contribuer, par la vérification législative, à améliorer la gestion des programmes du gouvernement et la reddition de comptes au Parlement.

Nous avons recensé un certain nombre de résultats que nous comptons atteindre grâce à nos vérifications à court, à moyen et à long terme. À court terme, nous voulons inciter le Parlement ainsi que des organisations fédérales et territoriales à s'associer au processus de vérification, veiller à ce que le Parlement connaisse bien nos travaux et conserver son appui à l'égard de notre rôle et de nos activités. À moyen terme, nous voulons aider le Parlement à exiger que le gouvernement rende des comptes; rendre notre travail pertinent pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'État; et voir à ce que le public soit bien informé au sujet de nos travaux. À long terme, nous voulons que nos travaux entraînent des activités et des programmes gouvernementaux qui soient plus efficaces, plus efficaces et plus économiques ainsi que des programmes qui favorisent le développement durable (voir la pièce 2).

Pièce 2 — Sommaire de notre rendement

Résultat stratégique : Nous contribuons à la bonne gestion du gouvernement et à sa reddition de comptes dans l'intérêt des Canadiens.	
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none">• Le Parlement est bien informé.• Le Parlement ainsi que les organisations fédérales et territoriales sont associés au processus de vérification.• Le Parlement exige que le gouvernement rende des comptes.• Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'État.• Les médias et le public sont bien informés.• L'appui à notre rôle et à nos activités est maintenu.
Rendement en 2008-2009	Nous avons effectué 32 vérifications de gestion, 108 vérifications des états financiers et 8 examens spéciaux.

Activités de surveillance du développement durable et pétitions en matière d'environnement

Le commissaire à l'environnement et au développement durable aide le vérificateur général à remplir ses fonctions en matière d'environnement et de développement durable. Le commissaire effectue des vérifications de gestion afin de surveiller la gestion par le gouvernement des questions environnementales et de développement durable, et, au nom du vérificateur général, il signale au Parlement les questions qui doivent être portées à son attention. En vertu de la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto*, le commissaire est tenu de présenter tous les deux ans un rapport au Parlement. Avec l'adoption, en juin 2008, de la *Loi fédérale sur le développement durable*, le commissaire s'est vu confier trois responsabilités liées à la stratégie de développement durable du gouvernement fédéral (voir la pièce 1). Le commissaire administre également le processus de pétitions en matière d'environnement. Il fait le suivi des réponses aux pétitions environnementales et rend compte chaque année au Parlement des activités liées aux pétitions présentées l'année précédente, y compris les cas où les réponses des ministres aux pétitions n'ont pas été fournies dans le délai de 120 jours fixé par la loi.

Pièce 1 — Nouvelles responsabilités du commissaire à l'environnement et au développement durable

En vertu de la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto* [C-28], le commissaire est tenu de présenter au Parlement un rapport biennal (au moins tous les deux ans) qui renferme ce qui suit :

- une analyse des progrès réalisés par le Canada pour mettre en œuvre les plans sur les changements climatiques;
- l'article 3 du Protocole de Kyoto;
- toutes autres observations et recommandations sur toute question qu'il estime pertinente.

Le premier rapport biennal du commissaire sur la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto* a été déposé au Parlement; il s'agissait du chapitre 2 du *Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable du printemps 2009*. Avec l'adoption, en juin 2008, de la *Loi fédérale sur le développement durable* [C-47], le commissaire a trois responsabilités précises :

- En premier lieu, le commissaire doit examiner la version préliminaire de la stratégie fédérale de développement durable et présenter ses observations sur la question de savoir si les cibles et les stratégies de mise en œuvre peuvent être évaluées. La première stratégie fédérale doit être déposée à la Chambre des communes au plus tard en juin 2010 et une autre stratégie doit être déposée tous les trois ans par la suite.
- En deuxième lieu, à compter de 2011, le commissaire doit présenter à la Chambre des communes un rapport annuel sur la mesure dans laquelle les ministères assujettis à la *Loi fédérale sur le développement durable* ont contribué à l'atteinte des cibles prévues dans la stratégie fédérale de développement durable et ont atteint les objectifs et mis en œuvre les plans établis dans leur propre stratégie de développement durable.
- En troisième lieu, le commissaire doit vérifier la justesse des renseignements contenus dans le rapport du gouvernement sur ses progrès dans la mise en œuvre de sa stratégie. Le premier rapport du gouvernement est exigible en juin 2011 et, par la suite, un rapport sera exigé tous les trois ans.

Évaluation des rapports annuels sur le rendement des Agences

Les lois régissant l'Agence Parcs Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et l'Agence du revenu du Canada exigent que le vérificateur général effectue une évaluation de la justesse et de la fiabilité de l'information sur le rendement publiée dans leurs rapports en regard des objectifs organisationnels qu'ils ont présentés au Parlement.

Nos vérifications des états financiers fournissent l'assurance que les états financiers sont présentés fidèlement, en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada ou, dans quelques cas, avec d'autres normes applicables. Lorsque cela est exigé, nous donnons l'assurance que les organisations vérifiées respectent, dans tous leurs aspects importants, les autorisations législatives qui ont un rapport à la vérification des états financiers. Nous vérifions les états financiers des sociétés d'État des gouvernements fédéral et territoriaux et d'autres organisations. Nous vérifions également les états financiers sommaires du gouvernement du Canada et les états financiers de chacun des trois territoires (le Nunavut, le Yukon et les territoires du Nord-Ouest).

Pour toute lacune ou possibilité d'amélioration dont nous prenons connaissance au cours de nos travaux de vérification, dans des domaines comme la communication de l'information financière et les contrôles internes, nous formulons des recommandations à l'intention de la direction. Nous fournissons aussi l'information et conseils aux comités de vérification afin de les appuyer dans l'exercice de leurs fonctions de surveillance de l'information financière et des contrôles internes.

Examens spéciaux

Au cours d'un examen spécial, nous examinons les contrôles financiers et de gestion, les systèmes d'information ainsi que les pratiques de gestion d'une société d'État. Dans le cadre d'un examen spécial, nous présentons au conseil d'administration de la société une opinion qui indique qu'il existe une assurance raisonnable que les moyens et méthodes de la société ne comportent aucune lacune importante. En plus de signaler les lacunes importantes, nos examens spéciaux permettent de mettre en lumière les moyens et les méthodes qui favorisent la réussite et qui fournissent au conseil d'administration des renseignements et des recommandations sur les possibilités d'améliorations.

Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), toutes les sociétés d'État mères doivent faire l'objet d'un examen spécial par le Bureau, à l'exception de la Banque du Canada, qui n'est pas soumise à cette obligation, et de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada, qui, en vertu de sa loi d'habilitation, doit faire l'objet d'un examen spécial par un vérificateur choisi par le conseil d'administration. Jusqu'à une date récente, les sociétés d'État étaient tenues de se soumettre à un examen spécial au moins une fois tous les cinq ans. Ces dernières années, nous avons suggéré d'augmenter le nombre d'années séparant les examens spéciaux. Au début de 2009, la *Loi d'extinction du budget* a modifié le cycle des rapports prévus par la LGFP à au moins une fois tous les dix ans.

Les dispositions législatives prévoient que nous devons porter l'information contenue dans nos rapports à l'attention des ministres compétents et du Parlement, si nous le jugeons nécessaire. Ainsi, nous le faisons lorsque nous constatons certains types de lacunes importantes, comme celles ayant trait au mandat ou à la gouvernance que seul le gouvernement fédéral peut régler, ou des problèmes qui ont déjà été signalés mais qui persistent. Nous signalons également au ministre compétent des questions comportant des risques précis dont, à notre avis, il doit être conscient. Une deuxième modification récente apportée à la LGFP exige que le conseil d'administration soumette les rapports d'examen spéciaux au ministre compétent et au président du Conseil du Trésor dans les 30 jours suivant sa réception. Le conseil d'administration a également maintenu l'obligation de rendre le rapport public dans les 60 jours suivant sa réception.

Notre fonction

Le Bureau du vérificateur général du Canada est le bureau de vérification législative du gouvernement fédéral. Il est également le vérificateur législatif des trois territoires. Il effectue des vérifications et des études indépendantes qui fournissent de l'information objective, des avis et des assurances au Parlement, aux assemblées législatives des territoires, au gouvernement et à la population canadienne. Grâce à nos rapports et à nos témoignages lors des audiences parlementaires, nous aidons le Parlement dans ses travaux liés à l'autorisation et à la surveillance des dépenses et des activités du gouvernement.

Nos activités

Le vérificateur général est un mandataire du Parlement, qui est indépendant du gouvernement et qui présente ses rapports directement au Parlement. *La Loi sur le vérificateur général, la Loi sur la gestion des finances publiques* de même que par d'autres lois et décrets établissent ses responsabilités. Ces responsabilités ont trait à la vérification législative et, dans certains cas, à la surveillance des ministères et organismes fédéraux, des sociétés d'État, des gouvernements des territoires et d'autres entités. Les principales activités de vérification législative du Bureau du vérificateur général sont :

- les vérifications de gestion;
- les vérifications des états financiers;
- les examens spéciaux;
- les activités de surveillance du développement durable et les pétitions en matière d'environnement;
- l'évaluation des rapports annuels sur le rendement des agences.

Vérifications de gestion

La vérification de gestion permet de déterminer, par rapport à des critères établis, si les responsables gèrent les programmes gouvernementaux en accordant toute l'importance voulue à l'économie, à l'efficacité et aux effets sur l'environnement, et si des mesures sont en place pour évaluer l'efficacité de ces programmes et en rendre compte. Nous formulons dans nos rapports des recommandations touchant les lacunes les plus graves que nous avons recensées.

La Loi sur le vérificateur général donne au Bureau le pouvoir de déterminer quels secteurs du gouvernement il examinera dans le cadre de ses vérifications de gestion. Nous pouvons décider de vérifier soit un seul programme ou une seule activité du gouvernement, soit un secteur de responsabilité faisant intervenir plusieurs ministères ou organismes, soit une question qui concerne plusieurs ministères et organismes. Nous tenons compte des demandes de vérification reçues des comités parlementaires; cependant, c'est la vérificatrice générale qui décide, en dernière analyse, des sujets des vérifications.

- Nous avons surveillé le suivi donné à nos travaux par le gouvernement et avons noté ce qui suit :
- En 2008-2009, nous avons présenté 108 opinions de vérification des états financiers et exprimés huit réserves. En ce qui concerne les neuf réserves exprimées dans nos opinions de vérification des états financiers en 2007-2009, les préoccupations d'une seule d'entre elles ont été réglées.
 - Au cours de l'année, les ministres ont répondu dans une proportion de 83 p. 100 aux pétitions du public sur des questions environnementales dans le délai de 120 jours prévu dans la *Loi sur le vérificateur général*, contre 84 p. 100 l'an dernier.

Notre rendement en bref

Points saillants

Au cours de l'exercice 2008-2009, nous avons réalisé 148 vérifications d'états financiers, vérifications de gestion, examens spéciaux et autres rapports.

Nous avons terminé 83 p. 100 de nos vérifications de cette année dans les délais fixés.

Les comités parlementaires ont examiné 57 p. 100 de nos rapports de vérification de gestion de 2008-2009. Nous avons participé à 35 audiences et séances d'information de comités parlementaires au cours des 99 jours où a siégé le Parlement. Ce chiffre est comparable à la moyenne des années précédentes.

Au moins trois quarts des présidents de comités de vérification ont donné la cote « d'accord » ou « entièrement d'accord » aux cinq énoncés utilisés pour déterminer la valeur ajoutée en ce qui a trait à nos vérifications des états financiers. De plus, sept présidents de conseils d'administration sur huit ont donné la cote « d'accord » ou « entièrement d'accord » aux quatre énoncés utilisés pour déterminer la valeur ajoutée par nos examens spéciaux. Cette année, nous n'avons pas effectué de sondage auprès des parlementaires sur les vérifications de gestion.

Les réponses des cadres supérieurs des organisations vérifiées correspondaient à nos cibles pour déterminer si nos vérifications offrent une valeur ajoutée.

En 2008-2009, les ministères ont déclaré avoir entièrement mis en œuvre 63 p. 100 des recommandations des rapports de vérification de gestion que nous avons déposés quatre ans auparavant et en avoir mis en œuvre, dans une large mesure, 27 p. 100. Nos vérifications de suivi nous ont permis de conclure que des progrès satisfaisants avaient été accomplis pour cinq des sept secteurs que nous avons examinés.

Nous avons rempli tous les engagements de notre stratégie de développement durable et atteint toutes les cibles que nous avions établies.

Pour la deuxième année de suite, le Bureau a été nommé l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada et l'un des 20 employeurs au pays les plus favorables à la famille.

Pour réunir un effectif représentatif de la population canadienne, le Bureau a atteint sa cible en matière de niveau de représentation par rapport à la collectivité pour trois des quatre groupes désignés.

Secteurs à améliorer

Les résultats obtenus en 2008-2009 par rapport au respect du budget des vérifications des états financiers des sociétés d'État et des autres entités fédérales continuent d'être en-deçà de la cible établie. Cependant, les résultats de nos vérifications récentes sont prometteurs et nous prévoyons atteindre notre cible en 2009-2010.

En 2008-2009, nous avons réalisé des revues internes des pratiques de 22 vérifications. Elles ont permis de cerner un certain nombre de cas où des améliorations doivent être apportées à notre Système de gestion de la qualité et où ce dernier n'était pas utilisé de façon uniforme et rigoureuse. Nous ne sommes pas satisfaits de ces résultats et nous prenons les mesures pour y remédier.

De plus, nos propres revues des pratiques ont signalé un manque de rigueur dans l'application de notre système. Nous croyons que nos produits sont d'une grande qualité, mais nous ne sommes pas satisfaits de ces résultats. En conséquence, le Système de gestion de la qualité ainsi que les méthodes et la formation connexes constituent une priorité pour l'année prochaine.

Nous avons élaboré des plans d'action détaillés qui ont été examinés par notre comité de vérification indépendant et approuvés par le Conseil de direction du Bureau. Ces deux comités suivront de près la mise en œuvre des plans d'action. À la suite des mesures que nous prenons, nous prévoyons constater des améliorations l'année prochaine et l'année suivante.

L'année dernière, nous avons signalé que nous n'étions pas satisfaits du rendement pour ce qui est du respect du budget des vérifications. Nous nous sommes améliorés cette année, particulièrement dans le cas des vérifications de gestion. Nos résultats en ce qui a trait à nos vérifications des états financiers des sociétés d'État et d'autres entités fédérales qui ont des dates d'échéance prévues par la loi continuent d'être nettement en-deçà de notre cible. Cependant, les résultats de nos vérifications récentes indiquent une amélioration et nous prévoyons atteindre notre cible en 2009-2010.

Nos réalisations n'auraient pas été possibles sans notre personnel compétent et professionnel. Je profite de l'occasion pour remercier les employés du Bureau de leur loyauté indéfectible envers le Bureau et le Parlement que nous servons.

J'espère que vous trouverez que le présent Rapport sur le rendement offre un tableau équilibré et transparent de nos activités et des répercussions de notre travail en 2008-2009.

La vérificatrice générale du Canada,



Sheila Fraser, FCA
2 septembre 2009

Message de la vérificatrice générale du Canada

Je suis heureuse de présenter le *Rapport sur le rendement 2008-2009* du Bureau. Les points saillants de notre rendement de cette année suivent ce message.

Au Canada, le gouvernement et la fonction publique sont les gardiens des fonds publics qui leur sont confiés. Le Bureau du vérificateur général est le bureau de vérification législative du gouvernement fédéral et des trois territoires. À ce titre, il effectue des vérifications et des études indépendantes qui fournissent aux parlementaires de l'information objective sur laquelle ils peuvent se fonder afin d'examiner soigneusement les activités et les dépenses du gouvernement.

Chaque année, nous effectuons environ 150 vérifications des états financiers et examens spéciaux. Les rapports que nous remettons au Parlement décrivent les secteurs d'activité gouvernementale qui exigent de l'attention et mettent en évidence les pratiques exemplaires. Comme nos vérifications indiquent aussi les causes des problèmes, nous formulons des recommandations en vue d'améliorer les choses.

Nous menons des sondages auprès des principaux utilisateurs de nos rapports de vérification. Nous interrogeons les parlementaires sur la valeur et l'incidence de nos vérifications de gestion, les présidents de conseils d'administration sur la valeur de nos examens spéciaux et les présidents de comités de vérification sur la valeur de nos vérifications des états financiers. Nous sommes heureux de constater que, cette année encore, les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions sont très satisfaits de nos travaux et de leur valeur ajoutée.

Les ministères signalaient avoir entièrement mis en oeuvre 63 p. 100 des recommandations de vérification de gestion que nous avons présentées en 2004-2005. Il s'agit d'une augmentation importante par rapport à il y a deux ans. Les vérifications de suivis effectuées nous ont permis de constater que des progrès satisfaisants avaient été accomplis dans cinq des sept secteurs examinés. Dans le *Rapport sur le rendement* de l'année dernière et le *Rapport sur les plans et les priorités* de cette année, nous avons mentionné les discussions que nous avons eues avec le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada dans le but de renforcer l'indépendance des mandataires du Parlement. Je suis heureux de vous annoncer que des progrès notables ont été accomplis à cet égard. Plusieurs sections de dix politiques du Conseil du Trésor ont été modifiées afin de reconnaître l'indépendance des mandataires du Parlement. Le Secrétaire n'a toutefois pas encore donné suite à nos préoccupations à l'égard de l'application de la *Politique de communication* et de la *Politique sur le programme de coordination de l'image de marque* du gouvernement du Canada.

L'une de nos trois priorités pour 2008-2009 était l'intégration des changements apportés à nos normes professionnelles, une mesure que nous avons entreprise l'an dernier, étant donné que le Canada adoptera les Normes internationales d'audit en 2010 et les Normes internationales d'information financière en 2011. Cette année, nous avons formé une alliance stratégique avec un cabinet comptable de premier plan dans le but de nous faciliter la mise en oeuvre de ces nouvelles normes. Au cours de l'année, nous avons engagé un important cabinet comptable afin d'évaluer notre Système de gestion de la qualité (SGQ). Cette évaluation a permis de cerner certains secteurs à améliorer.



Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada

Table des matières

Message de la vérificatrice générale du Canada	1
Notre rendement en bref	3
Section I — Vue d'ensemble	5
Notre fonction	5
Nos activités	5
Notre résultat stratégique et sommaire de notre rendement	8
Section II — Faire rapport sur les résultats	11
Nos priorités pour 2008-2009	11
Nos indicateurs et mesures de rendement	15
Points saillants de notre rendement par produit	19
Notre rendement organisationnel	35
Rendement financier	40
Section III — Informations supplémentaires	45
Liste des tableaux fournissant une information supplémentaire	45
Tableaux financiers	46
États financiers	48
Rapport sur la dotation	63
Liste des vérifications de gestion effectuées	66
Liste des examens spéciaux effectués	68

Pour obtenir de l'information, veuillez joindre la

Direction des communications

Bureau du vérificateur général du Canada

240, rue Sparks

Ottawa (Ontario) Canada K1A 0G6

Téléphone : 613-995-3708 ou 1-888-761-5953

Télécopieur : 613-957-0474

Numéro pour les malentendants (ATS seulement) : 1-613-954-8042

Courriel : communications@oag-bvg.gc.ca

Site Web : www.oag-bvg.gc.ca

Budget des dépenses 2008-2009

Rapport sur le rendement



Bureau du vérificateur général du Canada

Approuvé

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Vérificatrice générale du Canada

James M. Flaherty

Honorable James Michael Flaherty, C.P., député
Ministre des Finances

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estimF.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pgp/cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/57-2009
ISBN 978-0-660-64342-7



Bureau du vérificateur général du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



Office of the Chief Electoral Officer

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/58-2009
ISBN 978-0-660-64343-4

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estimate.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council





Office of the Chief Electoral Officer

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009

Marc Mayrand
Chief Electoral Officer of Canada

The Honourable Jay Hill, PC, MP
Leader of the Government in the
House of Commons

Table of Contents

Section I – Overview1

Chief Electoral Officer’s Message1

Summary Information2

Strategic Outcome and Program Activity Architecture3

Summary of Performance.....4

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....9

Introduction9

Key Program 1: Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement10

Key Program 2: Electoral Event Readiness and Improvements.....16

Key Program 3: Public Education and Information, and Support for Stakeholders19

Key Program 4: Electoral Boundaries Redistribution.....23

Corporate Services and Enablers.....24

Section III – Supplementary Information.....25

Financial Highlights25

List of Tables.....25

Other Items of Interest.....26

Contacts for Further Information27

Section I – Overview

Chief Electoral Officer's Message

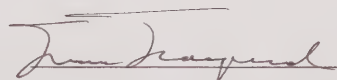
In 2008–09, Elections Canada faced challenges but also showed its strengths as an organization. The year saw our country's third general election in little more than four years and the first since I was appointed Chief Electoral Officer of Canada in February 2007. Like the previous two elections, it resulted in a minority government – an outcome that continues the pressure to which the agency has been subject in recent years.

Under its mandate, the agency must be prepared at all times to conduct an electoral event. In the past fiscal year, it clearly demonstrated that it is fulfilling that part of its mandate. During the year, Elections Canada was ready when called upon to conduct four by-elections, which were eventually superseded when Parliament was dissolved on September 7, 2008. The agency was equally ready to conduct the 40th general election, launched on that date.

Our post-event evaluations indicated that the agency was largely successful in its delivery of the 40th general election. This was the first general election in which electors had to prove identity and address before voting. Elections Canada implemented several measures to ensure that electors were informed of the new requirements and would not experience delays at the polling stations. While the conduct of the election was a success overall, there were some areas of concern. These are matters to which the agency will give attention in the 2009–10 fiscal year, particularly as I prepare my report to Parliament with recommendations for legislative changes.

In the past fiscal year, the agency also began implementing its *Strategic Plan 2008–2013*. This plan guides Elections Canada's change agenda, with the aim of improving the way we carry out our business. However, because of the timing of the 40th general election, some of the initiatives planned for 2008–09 were delayed or could not be completed.

I wish to thank the public and private sector organizations and the individuals who helped Elections Canada fulfill its mandate in 2008–09 – particularly the 308 returning officers, the thousands of workers in the general election and Elections Canada's dedicated staff. With their steady contribution, I am confident that we will continue meeting the high expectations of Canadians.



Marc Mayrand
Chief Electoral Officer of Canada

Summary Information

Raison d'être

The Office of the Chief Electoral Officer, commonly known as Elections Canada, is an independent, non-partisan agency that reports directly to Parliament. Its mandate is to:

- be prepared at all times to conduct a federal general election, by-election or referendum
- administer the political financing provisions of the *Canada Elections Act*
- monitor compliance with and enforce electoral legislation
- conduct voter education and information programs
- provide support to the independent commissions in charge of adjusting the boundaries of federal electoral districts following each decennial census
- carry out studies on alternative voting methods and, with the approval of Parliament, test on-line voting processes for future use during electoral events

In fulfilling its mandate, Elections Canada appoints, trains and supports 308 returning officers and retains the services of 30 field liaison officers across Canada. It maintains the National Register of Electors, as well as electoral geography information that provides the basis for preparing maps and other geographic products used during electoral events.

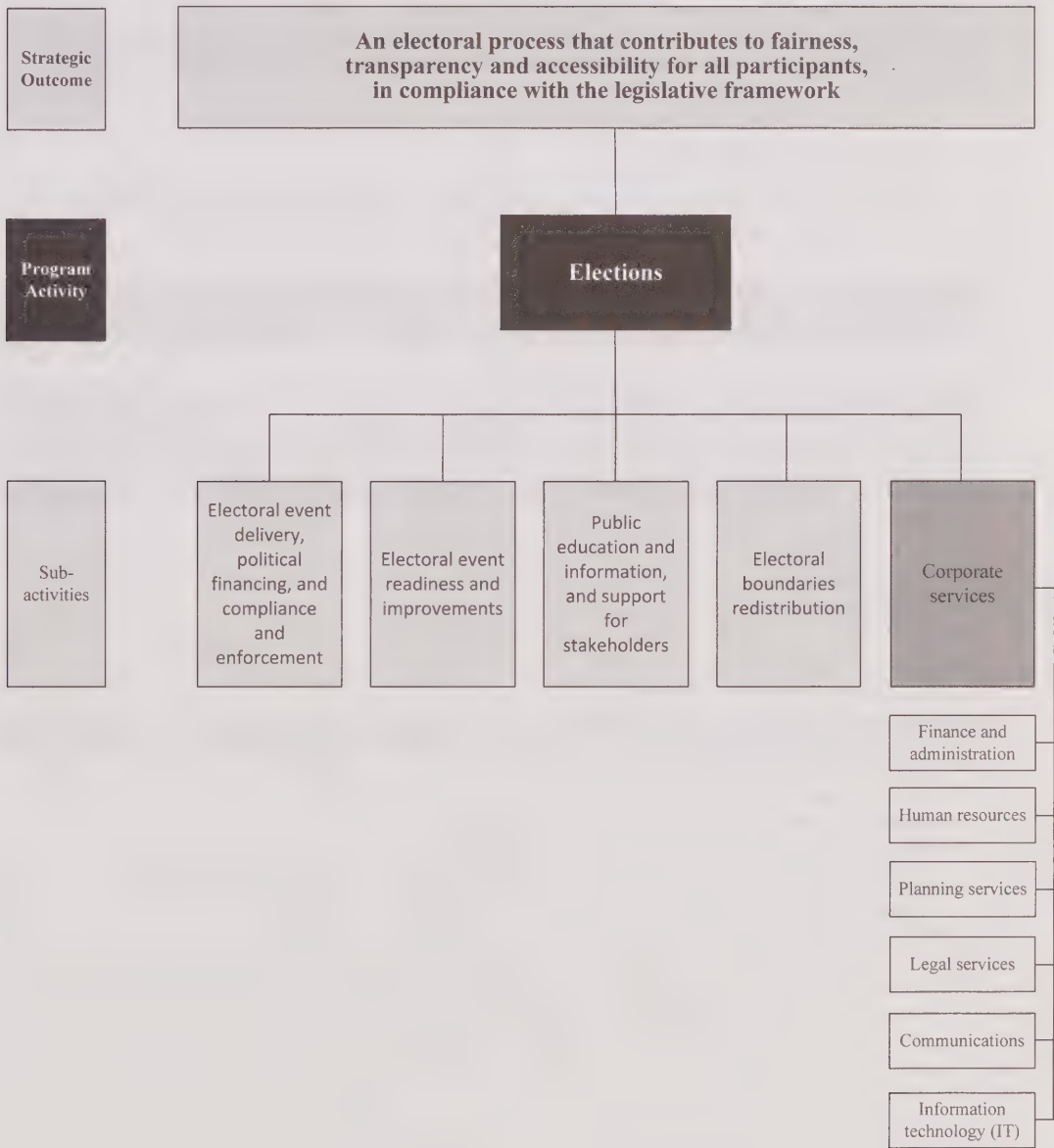
The agency also:

- registers political entities, including political parties, electoral district associations, candidates, leadership contestants, third parties that engage in election advertising and referendum committees
- administers the allowances, reimbursements and subsidies paid to eligible candidates, registered political parties and auditors
- monitors compliance with the *Canada Elections Act*, including compliance with political financing rules, during and between elections
- discloses information on registered parties and electoral district associations, registered parties' nomination and leadership contestants, candidates, third parties and referendum committees, including their financial returns
- recommends to Parliament amendments for the better administration of the *Canada Elections Act*. It does this through the statutory reports of the Chief Electoral Officer after electoral events, as well as through the provision of expert advice when Parliament studies electoral reform.

In addition, the Chief Electoral Officer appoints the Commissioner of Canada Elections whose mandate is to ensure that the provisions of the *Canada Elections Act* and the *Referendum Act* are complied with and enforced.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

Elections Canada has a single strategic outcome, supported by the following Program Activity Architecture (PAA):



Summary of Performance

2008–09 Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
110,501	358,523	355,164

2008–09 Human Resources – Full-Time Equivalents (FTEs)

Planned	Actual	Difference ¹
388	487	99

Performance Summary

The following chart summarizes Elections Canada's four key programs (mandated priorities), which complement our single strategic outcome.

Strategic Outcome: An electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework

Program Activity	2007–08 Actual Spending (\$ thousands)	2008–09 Main Estimates	2008–09 Planned Spending	2008–09 Total Authorities	2008–09 Actual Spending
Key Program 1: Electoral event delivery, political financing, and compliance and enforcement	42,249	36,245	36,245	270,833	270,314
Key Program 2: Electoral event readiness and improvements	71,515	62,799	62,799	80,397	78,007
Key Program 3: Public education and information, and support for stakeholders	6,976	11,457	11,457	7,293	6,843
Key Program 4: Electoral boundaries redistribution	-	-	-	-	-
Total	120,740	110,501	110,501	358,523	355,164

¹ Planned FTEs did not include the additional resources required to deliver the 40th General Election.

Contribution of Priorities to the Strategic Outcome

The chart below summarizes progress on the agency's 2008–09 priorities. Each priority supports Elections Canada's strategic outcome.

Operational Priorities	Type	Assessment of Progress Toward Priorities
1. Maintain a state of readiness to deliver electoral events	Ongoing	The agency established readiness dates and objectives throughout the period. Preparations and projects were completed in accordance with the timelines established. Along with readiness plans, Elections Canada developed contingency plans for the possibility that a general election would be called before readiness projects had been completed.
2. Redevelop the Special Voting Rules (SVR) system	Previously committed to	The agency proceeded with the application-construction phase of the SVR system redevelopment. A testing phase will follow and the project will reach completion during 2009–10.
3. Develop a framework for evaluating all event advertising campaigns	Previously committed to	The scope of the framework was expanded to cover all communications activities carried out during electoral events. A first draft of the framework was received in late March 2009.
4. Train and educate political entities on the rules of political financing	New	In preparation for the 40th general election, the agency held training sessions on political financing for official agents of candidates and financial agents of electoral district associations. We also provided training for these clients at the request of the parties. We developed various new training materials.
5. Review the mandate and composition of the Advisory Committee of Political Parties (ACPP)	New	At the committee's June 2008 meeting, members had a first opportunity to discuss its current mandate and structure, and to share long-term expectations.

Management Priority	Type	Assessment of Progress Toward Priorities
1. Update our Information Technology (IT) and field systems	Previously committed to	The agency developed infrastructure for the multi-year renewal of its IT environment. Progress was slower than planned as a result of activities associated with the 40th general election.
2. Modernize our human resources	Previously committed to	Elections Canada's human resources strategy for 2009–13 entered the final drafting stage.

During the last fiscal year, Elections Canada also started work on its five-year strategic plan, which is driven by the three objectives of Trust, Accessibility and Engagement. Some of the initiatives listed in the tables above also contributed to these strategic objectives.

Trust

- Elections Canada focused on providing training to political entities and improving its audit and system functions.

Accessibility

- The agency established a management framework for this strategic objective and initiated on-line registration and voting projects. It also developed a short-term accessibility agenda.

Engagement

- The agency commissioned a study of youth electoral engagement in Canada.
- It initiated a review of the structure and mandate of the ACP.

Each of these initiatives is discussed further under the relevant key program.

Operating Environment and Risk Analysis

Elections Canada's 2008–09 Report on Plans and Priorities identified three main risks or challenges confronting the agency:

- a short and uncertain business cycle in a context of minority governments
- organizational strain caused by maintaining a constant state of heightened readiness
- an aging IT infrastructure

Following is a brief overview of how these risks materialized in 2008–09, how the agency managed them and what the implications are for the agency's performance.

Short and uncertain business cycle – The length of Elections Canada's business cycle continues to vary in the ongoing situation of minority governments. Although the *Canada Elections Act* provides for intervals of up to four years between general elections, the 40th general election took place less than three years after the 39th general election. The timing of the election slowed or delayed a number of initiatives: renewal of the agency's IT infrastructure (see below), improvements to the National Register of Electors, redevelopment of the SVR system and consideration of the feedback we received through consultations we held in spring and summer 2008 on the new voter identification requirements. The uncertainty about election dates also continues to make long-term planning a challenge for Elections Canada.

Organizational strain – Maintaining a constant state of heightened readiness imposes a strain on the organization. The current succession of minority governments is unprecedented; it brings with it an increased volume of work resulting from closely spaced general elections, recent far-reaching electoral reforms and further proposed reforms. Elections Canada is simply not designed to handle such a high level of continuous demands for such a long time. In 2007–08, the Treasury Board of Canada approved the agency's submission for an increase in annual funding to augment our base of indeterminate employees by 74 full-time equivalents. Staffing began in 2007–08 and

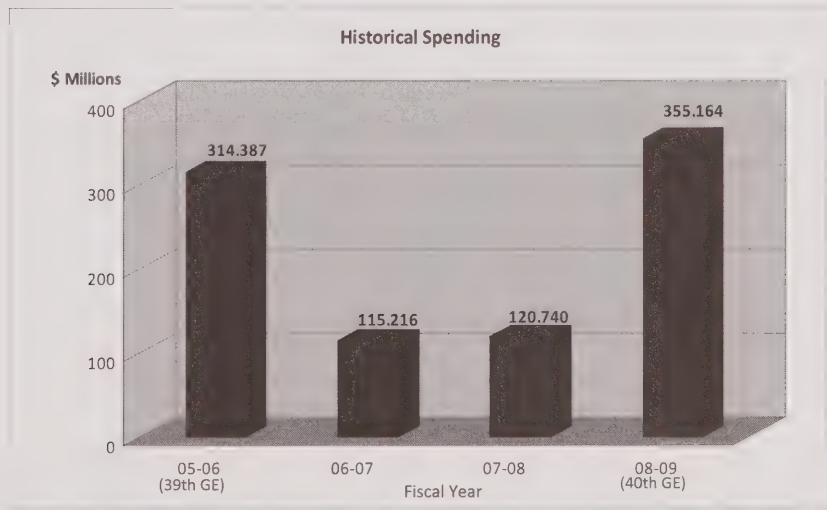
continued in 2008–09. To continue dealing with this pressure in 2009–10, the agency is planning an internal allocation exercise to optimize program resources (A-base review) as well as the launch of a human resources strategy. While these initiatives can provide some relief to the organization, additional long-term funding may be needed to ensure that the agency continues to fulfill its mandate.

Aging IT infrastructure – Elections Canada’s IT infrastructure has reached the limits of its capability and cannot be augmented to meet new requirements. The constraining factors include a decentralized model for IT services, a lack of architecture and standards, the slow speed of networks and a low level of IT services at maturity. The agency has mitigated the constraints by adopting additional processes, procedures and workarounds, or in some cases by postponing new services. A multi-year project began in 2005–06 to renew our IT infrastructure; it will replace our current infrastructure with one better suited to our needs.

Expenditure Profile

The Office of the Chief Electoral Officer is funded by an annual appropriation, which covers the salaries of permanent full-time staff, and by the statutory authorities contained in the *Canada Elections Act*, the *Referendum Act* and the *Electoral Boundaries Readjustment Act*. The statutory authorities provide for all other expenditures, including the costs of electoral events, reimbursements of election expenses to eligible candidates and parties, quarterly allowances for eligible political parties, redistribution of electoral boundaries and expenses incurred by the Commissioner of Canada Elections or on behalf of the Commissioner to enforce the legislation. There are two further statutory items: the salary of the Chief Electoral Officer and contributions to employee benefit plans.

Spending Trend



Total spending in fiscal years 2005–06 and 2008–09 was higher because general elections occurred during those fiscal years.

The \$41 million increase in total spending between FY 2005–06 and FY 2008–09 occurred largely because:

- The 40th GE costs recorded in FY 2008–09 were \$15 million higher than those recorded in FY 2005–06 for the 39th GE².
- IT investments were \$17 million higher in FY 2008–09.
- Salary costs were \$6 million higher in FY 2008–09.

Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006–07 Actual Spending	2007–08 Actual Spending	2008–09 Main Estimates	2008–09 Total Authorities	2008–09 Actual Spending
15	Program expenditures	18,569	20,627	22,062	27,097	23,738
S	Expenses of elections	92,088	95,167	84,318	325,345	325,345
S	Salary of the Chief Electoral Officer	480	253	260	265	265
S	Contributions to employee benefit plans	4,079	4,693	3,861	5,816	5,816
	Total	115,216	120,740	110,501	358,523	355,164

² The 40th GE cost \$2 million more than the 39th GE (see key program 1 performance analysis). The \$15 million difference is a fiscal year difference only as event costs are attributed to more than one fiscal year.

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Introduction

Elections Canada operates under a Program Activity Architecture (PAA) that contains one strategic outcome:

An electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework

The PAA contains one program activity: Elections. Within this activity, Elections Canada is committed to providing four key programs, which are beneficial to Canadians:

- Key Program 1: Electoral event delivery, political financing, and compliance and enforcement
- Key Program 2: Electoral event readiness and improvements
- Key Program 3: Public education and information, and support for stakeholders
- Key Program 4: Electoral boundaries redistribution

The initiatives planned to improve our internal services and operations were described in the 2008–09 Report on Plans and Priorities under “Corporate Services and Program Enablers.”

The current PAA structure does not allow the agency to report its performance at the program activity level, in accordance with Treasury Board requirements. We are therefore reporting our performance over the past fiscal years at the level of sub-activities, known at Elections Canada as *key programs*.

To comply with Treasury Board reporting policy, in 2009–10 Elections Canada is undertaking a review of its PAA.

Key Program 1: Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement

Key Program Description

This key program includes the delivery of federal elections, by-elections and referendums as they are required. It also includes the administration of the provisions of the *Canada Elections Act* related to political financing. This involves maintaining a registry of political entities and third parties, reviewing financial returns to verify compliance with the statutory provisions, determining the reimbursement or subsidy amount to be paid to a political entity and/or its auditor, publishing financial returns and assisting political entities with compliance through filing extensions and return amendments. Finally, this key program requires Elections Canada to deal with complaints and referrals concerning contraventions of the *Canada Elections Act* and address alleged violations.

2008–09 Financial Resources (\$ thousands)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
36,245	270,833	270,314	47	88	41

Expected Results: Delivery of high-quality elections, by-elections and referendums

Performance Indicator	Results Achieved
<ul style="list-style-type: none"> Level of trust of electors regarding the administration of the electoral process, the list of electors, the voting process and election results 	<p>Preliminary survey data from the Canadian Election Study (CES)³ for the 40th general election showed the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> About 70 percent of electors expressed confidence in the way Elections Canada administers federal elections. More than 80 percent of electors believed that the 40th general election was run fairly.
<ul style="list-style-type: none"> Electors' perception of the accessibility of registration and the voting process 	<p>Based on evaluations we conducted of the 40th general election, voting went smoothly for the vast majority of electors:</p> <ul style="list-style-type: none"> About 97 percent found it easy to vote. Around 97 percent found that the polling station they used was located at a convenient distance from their place of residence. Fully 99 percent were satisfied with the language in which they were served at the polling station. Some 96 percent were satisfied with the amount of time spent waiting to cast a ballot. Fully 98 percent were satisfied with the instructions they received for casting a ballot.

³ Since 1997, Elections Canada has partnered with the CES, a unique academic survey that has collected longitudinal data on Canadian federal elections since 1965. The replication of questions across studies, and the continual incorporation of new questions, makes the CES the most comprehensive account of the circumstances and the outcomes of national elections in Canada. The results of the 2008 Canadian Election Study will be made available to Elections Canada and the public in October 2009.

Expected Results: Delivery of high-quality elections, by-elections and referendums

Performance Indicator	Results Achieved
	<p>Our evaluations also indicate that administrative barriers do not appear to be a prominent factor in discouraging voter participation. Nevertheless, the proportion of electors mentioning these barriers as factors was higher among Aboriginal and youth electors than in the general population.</p> <p>We did not specifically ask electors to evaluate the accessibility of the registration process. However, according to our survey data, almost nine in ten electors received a voter information card (VIC), confirming that they were registered for the election. Even among youth and Aboriginal Canadians, a majority received a VIC (69 percent and 75 percent, respectively). Virtually all those who reported receiving a VIC said that the name and address were accurate (97 percent for name, 98 percent for address). There were no significant variations in the degree of accuracy of VIC by region, gender, age, education or household income.</p> <p>Some 6 percent of electors registered at the time of voting. This is consistent with the percentages in the last two general elections.</p>
<ul style="list-style-type: none">• Satisfaction of stakeholders (electors, political entities, election workers) with electoral products and services	<p>As noted, our 40th general election evaluation found a strong level of satisfaction among electors. There were, however, reports of uneven service and inconsistent application of the voter identification rules by election workers. The fact that these problems occurred despite our best efforts highlights our growing concern about the agency's ability to ensure uniform service across the country while working within the constraints set by the Act on operating polling sites.</p> <p>According to our post-event evaluations, candidates generally felt quite positive about the agency's service during the election and the performance of their returning officer. Most candidates also reported positive experiences with the various administrative processes and activities associated with the election:</p> <ul style="list-style-type: none">• About 79 percent found that the overall quality of service received from Elections Canada was satisfactory.• Some 79 percent were satisfied with the way the returning officer ran the election in their electoral district. <p>However, about one candidate in nine (11 percent) expressed dissatisfaction with the quality of the voters lists provided to them by their returning officer, and a further 10 percent of surveyed candidates were unsure or provided no response. We will need to engage in a dialogue with candidates to better understand their concerns about this.</p> <p>Finally, our evaluations indicate that a vast majority of election workers believed they were well trained and prepared to implement the new voter identification requirements.</p>

Expected Result: Fair, efficient and transparent administration of the political financing provisions of the Act

Performance Indicator	Results Achieved
<ul style="list-style-type: none"> Level of trust of Canadians and political entities in the administration of the political financing regime 	<p>During 2008–09, the agency did not assess the level of trust of Canadians or political entities in relation to the administration of the political financing regime.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Financial agents and official agents of political entities satisfied with the political financing support, services and products received from Elections Canada 	<p>Cross-country training sessions were held for official agents of candidates and financial agents of electoral district associations. During these sessions, participants evaluated the sessions and the agency's client services. The participants responded as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> About 87 percent of electoral district association agents and 83 percent of candidates' agents rated the agency's support as very good or excellent. A full 99 percent of session participants indicated that the training sessions met their objectives. <p>We also conducted focus groups with official agents and financial agents in the summer of 2008. The results indicate that official agents and financial agents generally rated their interactions with the Elections Canada toll-free Support desk as constructive. They described our representatives as courteous, genuinely helpful, resourceful and available.</p>

Expected Results:

- Effective compliance and enforcement programs
- Electoral events carried out in accordance with legal requirements

Performance Indicator	Results Achieved
<ul style="list-style-type: none"> Turnaround time for resolving complaints and referrals 	<p>Most of the complaints received in 2008–09 were concluded or resolved during the fiscal year.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Ratio of complaints resolved to complaints received during the reporting period 	<p>For the 40th general election, 95 percent of the 512 complaints received were closed. In 2008–09, 82 percent of complaints were closed out of a total of 1,019 (including 250 complaints received before April 1, 2008, and 769 received after that date).</p>
<ul style="list-style-type: none"> Investigative capacity 	<p>In 2008–09, the Office of the Commissioner of Canada Elections strengthened its investigative capacity by rebuilding and expanding the resources of its investigative team. Most of the work is now conducted at Elections Canada in Ottawa. Timeliness and quality have improved. There were 250 open files at the beginning of 2008–09 and 185 at the end of the fiscal year. Capacity was sufficient to handle complex investigations as well as less complex matters.</p>

Benefits for Canadians

This key program provides Canadians with an electoral process that is democratic, fair and in compliance with the *Canada Elections Act*. In 2008–09, the program achieved its outcome by delivering a general election that met the high standards expected by Canadians and that was conducted in accordance with the Act, including the new provisions for voter identification requirements.

Recent years have seen the introduction of a new regulatory framework for election expenses and the reporting of political finances. This framework helps ensure a fair electoral process and strengthens public confidence in its integrity. Elections Canada continuously seeks to improve the quality of its compliance audit processes for candidates' electoral campaign returns. When a return shows that a reimbursement of election expenses is due, Elections Canada expects to meet its service standard by promptly issuing payment to the qualifying candidate.

Performance Analysis

In the summer of 2008, Elections Canada undertook to administer four by-elections, called for two separate dates that September. All were superseded on September 7 with the launch of the 40th general election. The agency successfully managed the overlapping by-election calendars as well as the adjustments required by withdrawing the writs for the by-elections. This was the first time that Elections Canada had handled such a combination of events.

The 40th general election was a complex undertaking involving a large number of diverse activities, with a total cost estimated at \$280.5 million (compared to \$278.4 million for the 39th general election in January 2006)⁴. The entire event unfolded smoothly, even though for this election, legislative changes had come into effect that had an impact on every single voter. Nevertheless, challenges were encountered in three areas:

- *Voter identification procedures* – This was the first general election held after Bill C-31 came into force in June 2007, requiring electors to prove their identity and address before they could vote. For the election, the agency's communications and outreach efforts focused on these new identification requirements. Most electors came to the polls prepared to meet the new requirements, and a large majority had a positive attitude toward them – 94 percent for the identity requirement and 88 percent for the proof-of-address requirement. However, the requirements apparently were more challenging for certain groups of electors.
- *Political financing rules* – Elections Canada held focus-group sessions with representatives of various registered parties, including the five parties eligible to receive a quarterly allowance. The participants in the sessions indicated that they found it very challenging to become familiar with the Act and the requirements of their position. Agents struggle with the complex rules and requirements set out in the Act.

⁴ The total cost of an election is reported across fiscal years and across Elections Canada's key programs. Therefore, key program 1 expenditures are less than the total cost of the 40th General Election.

- *Administrative processes* – The Act imposes restrictions on Elections Canada’s ability to organize and administer electoral events in a businesslike manner while maintaining the high standards of integrity, security and service expected by Canadians. It is our view that this aspect of the Act warrants review and simplification.

An essential factor in delivering an electoral event is providing training to political entities. For the 40th general election, the agency offered training to the official agents of candidates and the financial agents of registered electoral district associations. The materials developed for the training provided clearer direction on political financing issues. Evaluations of the training sessions and materials were positive.

During 2008–09, the agency prepared a manual that explains the process of auditing political entities’ financial returns. The manual will be an important reference document for auditors, as well as an information tool for the public and other electoral agencies. It will be available in 2009–10. We also introduced a new requirement for original documentation from third parties for expenses invoiced to candidate’s campaigns by registered associations or registered parties. The intent was to provide better validation of expenses and further assurance on commercial value, as well as to increase trust in the results of the audit process.

For details of the conduct and evaluation of the 40th general election, go to www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=res/40eval&lang=e#1.

Lessons Learned

It appears to us that the new voter identification requirements were more challenging for certain groups of electors, including Aboriginal Canadians, homeless electors, residents of long-term care facilities, students, individuals without a permanent civic address and those who did not have a driver’s licence. It is the proof-of-address requirement that appears to challenge these electors most. Elections Canada will therefore explore the possibility of adding the voter information card to the list of authorized documents so that it can be used as proof of address, in combination with another authorized piece of identification, to meet the new voter identification requirements. This is likely to involve some adjustments to the card.

The experience of the 40th general election raised concerns that the political financing rules set out in the Act have become burdensome for political entities and their representatives. Elections Canada can implement some limited administrative initiatives to ease the regulatory burden on political entities, but the legislation itself contains most of the complexity that makes the current regime daunting. We will therefore examine whether aspects of the legislation can be improved to reduce the regulatory burden, while maintaining the key objectives of transparency and fairness. The Chief Electoral Officer will suggest potential improvements in his next report to Parliament on recommended changes to the Act.

Turnout in the 40th general election was the lowest recorded in any Canadian federal election. This continues a long-term trend dating from the 1960s. It is evidently the result of societal issues that go far beyond Elections Canada's administration of electoral events. The agency will continue working at reducing administrative barriers to participation. We will also conduct and share research to better understand the long-term decline in participation rates.

Many financial agents and official agents of political entities are unable to attend live training sessions. To make training more accessible, the agency will develop on-line tutorials focusing on key subject areas of interest to clients.

The Office of the Commissioner of Canada Elections will continue to assess the need for investigative work to be conducted on short notice, under contract, in various regions and either official language.

Key Program 2: Electoral Event Readiness and Improvements

Key Program Description

This key program includes keeping electoral processes, systems, databases and materials up to date as well as training staff and election officers to be ready for any electoral event. Elections Canada regularly updates the National Register of Electors from the most current data sources. This key program also includes improving electoral events in response to stakeholders' concerns – for example, by implementing new legislation and new registration and voting methods.

2008–09 Financial Resources (\$ thousands)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
62,799	80,397	78,007	282	345	63

Expected Results:

- State of readiness achieved and maintained to deliver electoral events whenever they may be called
- Improved delivery of electoral events in response to stakeholders' concerns and expectations

Performance Indicator	Results Achieved
<ul style="list-style-type: none"> • Level of agency preparation at various readiness dates 	Elections Canada sets readiness dates between electoral events. At each date, it assesses its preparations for conducting a general election, as well as the risks. The assessments conducted during 2008–09 did not reveal any concerns.
<ul style="list-style-type: none"> • Extent to which the agency mitigates the risks of a general election being called before a readiness date (e.g. contingency plans are in place for all key services) 	Readiness contingency plans were implemented for all key services to ensure that the agency was ready for a general election at all times. After the 40th general election on October 14, 2008, the agency set September 1, 2009, as the date by which it would re-establish full election readiness. The agency developed contingency plans to address risks.
<ul style="list-style-type: none"> • Timely and effective implementation of changes to the electoral process 	For the 40th general election, Elections Canada modified the voting procedures to reflect the new voter identification requirements set out in bills C-31 and C-18, adopted in 2007. The agency also made changes to improve the accuracy of elector records in the Register: it provided parties or candidates with the preliminary lists of electors in electronic format, with a unique identifier for each elector.

Benefits for Canadians

This key program provides Canadians with the ability to exercise their democratic rights to vote and be candidates in federal electoral events. In 2008–09, the program was carried out by preparing four by-elections and the 40th general election.

Performance Analysis

Legislative Changes

During 2008–09, the agency took a number of steps to continue implementing the provisions of Bill C-31, including measures designed to further improve the Register:

- The Canada Revenue Agency (CRA) added a second question to the Elections Canada consent section on income tax forms. Along with the question asking for consent to transmit elector information to Elections Canada for the purpose of updating the Register, a question had been added for the 2007 tax year to confirm Canadian citizenship. The result was an unexpected decline of nearly 8 percent in the consent rate. In winter 2008–09, Elections Canada and the CRA worked to raise awareness of the consent question among tax preparers and software developers. Preliminary results for the 2008 tax year show a rise in the consent rate approaching its previous level. The addition of the second question was meant to enable Elections Canada to add new electors, especially youth, to the Register without first writing to them to confirm their citizenship, as is currently the practice. The agency is currently validating the reliability of this new information. Once the results are available, we will consult stakeholders before adding electors using this new method without additional confirmation of citizenship.
- The CRA began to provide information on deceased tax filers to Elections Canada. This allows the agency to remove more records of deceased persons from the Register, thereby resulting in more accurate voters lists.

Operational Improvements

Special Voting Rules – During the reporting period, the agency advanced its Special Voting Rules (SVR) System Redevelopment project. This will merge dated software applications into a single integrated system, ensuring better ongoing support. The new system will also provide more reliable data and eliminate redundant information, while increasing administrative efficiency and making it possible to handle a higher volume of requests from SVR electors. The result will be better service for electors who vote by special ballot. The 40th general election delayed implementation of this project to 2009–10.

On-line registration – Another project initiated during the fiscal year concerned on-line registration. This will make the electoral process more accessible by offering electors additional, innovative ways to register. In 2008–09, the initiation and definition-of-business-requirements phases were completed. When on-line registration will be introduced depends on the progress of Elections Canada's Information Technology Renewal project, resolving legal and privacy issues, and identifying and implementing an appropriate authentication strategy. Current plans are to offer this service by the end of the 2010–11 fiscal year.

On-line voting – The agency initiated an on-line voting project, which, like on-line registration, will help support our strategic objective of accessibility. We began to realign our organizational structure and initiated staffing actions for critical positions. The next steps, planned for 2009–10, are to develop a project management framework, conduct an environmental scan and prepare a research report on e-voting initiatives. The aim is to test a pilot on-line voting system in a by-election by 2013; we will of course require the approval of Parliament, as specified in the *Canada Elections Act*.

Other accessibility options – Elections Canada started to explore other accessibility options. In 2008–09, a short-term accessibility agenda was developed to investigate ways of making voting easier for electors in rural areas, seniors, electors who use wheelchairs and those who are visually impaired. The aim is to improve overall elector access to registration and voting services.

Telephony – In past electoral events, we have been challenged by the need to promptly provide the telephony infrastructure for our 308 local offices and 120 satellite offices across the country. These offices are leased only for the electoral period (approximately two months). To ensure that telephony services would be readily available for the 40th general election, we leased telephone handsets and lines for potential offices identified by returning officers. This solution required a substantial investment of financial and human resources. After the 39th general election, Elections Canada commissioned a study to assess the potential for realizing efficiencies by applying a risk-management approach. This initiative identified opportunities for reducing the number of telephone lines initially required in local offices, as well as using wireless technology while additional land lines are being installed. This approach is now being followed in preparation for the 41st general election.

Lessons Learned

With each general election, Elections Canada sees opportunities to refine its readiness-planning framework. However, a key fact is that the agency was able to remain in a constant state of readiness throughout the reporting period and also to respond successfully to the call of the 40th general election. This proves that our readiness-planning framework is very effective.

We plan to pay attention to the financial management component of our readiness-planning framework in 2009–10. It is time to review the financial models used to determine election costs, particularly as they relate to Elections Canada's activities in Ottawa. We will also work to improve our ability to isolate the costs associated with maintaining our organization in a state of constant readiness in the context of minority governments.

Key Program 3: Public Education and Information, and Support for Stakeholders

Key Program Description

This key program informs and educates electors in general, as well as specific groups, about federal electoral events and the federal electoral framework. It aims to ensure that Canadians are informed and aware of major changes to the electoral process and that they understand them. The program also helps the agency evaluate its key activities by developing qualitative and quantitative research to assess Elections Canada’s performance in delivering electoral events. Under this key program, the agency provides both parliamentarians and political parties with advice and technical support, including expertise and technical advice on initiatives regarding electoral legislation.

2008–09 Financial Resources (\$ thousands)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
11,457	7,293	6,843	59	54	(5)

Expected Results:

- Electors become aware of their right to vote, key dates in the electoral calendar, and voting rules and procedures.
- Groups most likely to experience difficulties in exercising their democratic rights are engaged in electoral processes and initiatives relevant to them.

Performance Indicator	Results Achieved
<ul style="list-style-type: none"> • Public awareness and understanding of Elections Canada’s public education and information campaign 	<p>Over 90 percent of Canadians were aware of the 40th general election. Almost all Canadians understood the voter identification requirements, knew that they were registered (if in fact they were) and knew how to vote.</p> <p>Nearly 80 percent of Canadians recalled at least one of Elections Canada’s media products targeting electors. About 50 percent of electors remembered receiving a reminder card or householder (direct-mail flyer) from the agency.</p> <p>While opportunities remain for Elections Canada to refine its communications and outreach programs further, the multimedia approach used in the 40th general election clearly succeeded in informing Canadian electors about the new voter identification requirements and the election itself.</p>

Expected Results:

- Electors become aware of their right to vote, key dates in the electoral calendar, and voting rules and procedures.
- Groups most likely to experience difficulties in exercising their democratic rights are engaged in electoral processes and initiatives relevant to them.

Performance Indicator	Results Achieved
<ul style="list-style-type: none">• Timely dissemination of information on the conduct of an election to Canadians, political parties and Parliament	<p>Elections Canada's advertising campaign was approved before the 40th general election. Media placement proceeded as planned. At the appropriate time in the election calendar (e.g. arrival of the voter information card, advance polls and election day), advertisements appeared with relevant information.</p> <p>Within days of the issue of the writ, the agency sent information kits to national and local associations representing target populations such as youth, Aboriginal electors, ethnocultural communities and special needs groups. Throughout the election, requests for additional information were completed on the day they were received.</p> <p>The Chief Electoral Officer submitted his report on the 40th general election to Parliament on February 2, 2009, within the statutory 90-day time frame.</p>

Expected Result: Improved channels of communication with parliamentarians and political parties

Performance Indicator	Results Achieved
<ul style="list-style-type: none">• Satisfaction level of parliamentarians and political parties with the quality of advice and technical support provided by Elections Canada	<p>Not specifically evaluated during the period of this report.</p>

Benefits for Canadians

This key program encourages Canadians to exercise their democratic rights, and it educates them about the benefits of doing so as well as about the electoral process. The impact of this program on Canadians was tangible throughout the 40th general election: Canadians became aware of the 40th general election, learned and understood the new voter identification requirements, knew whether they were registered and knew how, when and where to vote.

Performance Analysis

The agency took steps to improve its primary tools for informing and educating electors:

- We launched a two-year initiative to redesign our Web site, with the aim of making it more accessible for visitors in general but particularly for persons with special needs. In 2008–09, we held consultations with the public, major stakeholders and employees; the information gathered will improve the effectiveness of Elections Canada's public information and education campaigns, with a special emphasis on youth. We also created a section of the Web site for voters with special needs and posted information in various formats, such as video clips in sign language.
- We have developed a draft framework to evaluate communications activities carried out during electoral events. This framework will measure the awareness, understanding and impact of our key messages, and it will assess the return on investment of our media advertising campaigns. The result should be more efficient and effective advertising campaigns.

We have begun work on a corporate-research framework that supports our strategic objectives and enables us to better assist key stakeholders. Consultations were undertaken with federal agencies as well as provincial and international electoral management bodies to learn from their experience. Consultations within Elections Canada will be held in 2009–10.

Other activities include the following:

- During 2008–09, we consulted a number of groups of electors about the potential challenges and solutions associated with satisfying the voter identification requirements. The findings of these consultations are available on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=loi&dir=res/id&document=index&lang=e.
- As part of the 2009 Aboriginal Policy Research Conference, we hosted a workshop on Aboriginal electoral participation and ways to encourage Aboriginal electors to vote. The research presented at the event is available on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=med&dir=eve/APRC&document=index&lang=e.
- We also commissioned a study of youth electoral engagement in Canada. This study is available on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=res/youeng&lang=e.

In the context of the 40th general election, we continued our partnership with the CES⁵. To evaluate our own performance in the general election, the agency conducted surveys of key stakeholders, including electors, candidates, election officers, associations representing targeted groups and journalists.

We developed and implemented a corporate framework to assist the Chief Electoral Officer in his appearances before parliamentary committees. This strengthened our relationship with parliamentarians by improving our ability to provide technical advice on legislative initiatives or issues under review by committees. For example, the Chief Electoral Officer invited members of the Standing Committee on House Affairs to familiarize themselves with Elections Canada's operations by touring our offices in Ottawa, and he discussed with the members how to make his appearances more efficient.

We also initiated a review of the structure and mandate of the Advisory Committee of Political Parties (ACPP). The aim was to enhance information sharing and provide better feedback to the agency by engaging the parties in key electoral issues. Channels for communication between the agency and the committee will be improved, making it easier to resolve issues that might arise. The new structure is expected to be fully in place during 2009.

Lessons Learned

The evaluations conducted by the agency after the 40th general election concluded that, overall, almost all Canadians were aware of the election, understood the voter identification requirements, were aware that they were registered (if they were) and knew how to vote. While opportunities remain for Elections Canada to refine its communications and outreach programs further, the conclusions of the evaluation confirm that the multimedia approach used in the 40th general election was clearly successful at informing Canadian electors of both the new voter identification requirements and the election itself.

The Web site consultations indicated that Canadians and stakeholders find it difficult to locate basic information about an electoral event on the Elections Canada Web site. The consultations also highlighted the need to regularly test our Web products for usability.

The workshop on Aboriginal electoral participation and the study of youth electoral engagement increased our understanding of the factors that influence turnout in these targeted populations. This information will assist us in developing education and information programs.

The discussions with the ACPP underlined the importance of consultation between the agency and the committee on issues requiring timely resolution. These discussions also highlighted the value of periodically reviewing the committee's mandate and approach, and the importance of flexibility as the composition of the committee changes and new needs emerge.

⁵ For details of this unique election study, see the footnote on page 10.

Key Program 4: Electoral Boundaries Redistribution

Key Program Description

This program activity is initiated after each decennial (10-year) census. Federal electoral boundaries and representation in the House of Commons are readjusted to reflect changes and movements in Canada's population. Readjustment of federal electoral boundaries is carried out by independent commissions in each province, with the support of Elections Canada. The next redistribution will start once we receive the 2011 Census population figures from Statistics Canada (according to current plans, in March 2012).

2008–09 Financial Resources (\$ thousands)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
-	-	-	-	-	-

Expected Result: Efficient and non-partisan administration of the *Electoral Boundaries Readjustment Act*

Performance Indicator	Results Achieved
<ul style="list-style-type: none">Support services provided by Elections Canada are appropriate; they allow redistribution activities to be conducted in an effective and timely manner	The agency carried out pre-redistribution activities in 2008–09: an environmental scan and a documentation review. These activities will support the planning process, scheduled to begin in 2009–10.

Benefits for Canadians

This program ensures that the representation of Canadians in the House of Commons is fair and equitable relative to the population density within Canada's federal electoral boundaries. In 2008–09, the program was carried out through preparatory activities that will support the official planning for redistribution, scheduled to begin in 2010–11. These activities will help facilitate efficient, non-partisan administration of the *Electoral Boundaries Readjustment Act*.

Performance Analysis

During 2008–09, the agency undertook activities in preparation for redistribution. We began a review of documentation, which we will complete in 2009–10.

Redistribution will formally begin in 2012, once the agency receives the 2011 Census population figures.

Corporate Services and Enablers

Key Program Description

Elections Canada's internal services and enabler groups support the agency as it fulfills its mandate.

Performance Highlights

Information Technology Renewal

In 2008–09, Elections Canada's multi-year IT Renewal initiative focused on building infrastructure to aid in program governance and to provide guidance and advice to project managers. The 40th general election and related activities slowed some aspects of the work and required the agency to refocus the initiative on its core elements. IT Renewal will no longer be managed as a single initiative; instead, the agency will focus on three of the most critical component projects. The remaining projects will be implemented gradually. The aim remains to provide Elections Canada with the IT environment it requires to fulfill its mandate.

Human Resources Modernization

In 2008–09, Elections Canada's long-term human resources strategy for 2009–13 entered the final-draft stage, with the launch scheduled for the first quarter of 2009. The strategy is linked to the agency's long-term strategic direction and objectives.

In response to the *Public Service Modernization Act*, the 2005 recommendations of the Auditor General and the feedback received from central agencies, Elections Canada also made great progress in 2008–09 in integrated planning. For each of the agency's sectors, we developed operational plans integrating elements of activity, human resources and financial planning.

Review of the Agency's Program Activity Architecture and Development of a High-Level Performance-Management Framework for Electoral Events

In 2007, Elections Canada adopted a new strategic plan using performance indicators. We used the 40th general election to establish benchmark data for many of these indicators. The agency has streamlined its reporting to Parliament to focus more on results and benefits to Canadians. For the 40th general election, we put in place a more formal framework for evaluating the conduct of general elections, and an integrated evaluation report was presented to Parliament in June 2009. As part of the process of revising our Program Activity Architecture, we plan to make progress in developing our suite of performance indicators in 2009–10.

Internal Audit Activities and Audit Committee Implementation

Elections Canada has completed the implementation of its internal audit function, and the audit team performed three internal audits during the fiscal year. An Audit Committee was formed and advised the Chief Electoral Officer on governance, risk management and controls.

Section III – Supplementary Information

Financial Highlights

The financial highlights presented in this *Departmental Performance Report* are intended to serve as a general overview of Elections Canada's financial position and operations. A more detailed financial statement can be found on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=financial&dir=rep/est/dpr2009&lang=e.

(thousands of dollars)	2009	2008	% Change
At End of Year (March 31)			
Condensed Statement of Financial Position			
Total Assets	96,033	45,405	112%
Total Liabilities	72,799	26,558	174%
Total Equity	23,234	18,847	23%
For the Year Ending March 31			
Condensed Statement of Operations			
Total Expenses	359,526	129,038	179%
Total Revenues	5	70	(93%)
NET COST OF OPERATIONS	359,521	128,968	179%

The variances between 2009 and 2008 are mainly a result of spending related to the 40th general election, which was held in October 2008.

List of Tables

All Supplementary Information tables found in the *2008–2009 Departmental Performance Report* can be found on the Treasury Board of Canada Web site at www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp.

- Details of Transfer Payment Programs (TPPs)
- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Internal Audits and Evaluations

Other Items of Interest

2008–2009 Report on Plans and Priorities

A copy of Elections Canada's *2008–2009 Report on Plans and Priorities* can be found on the Treasury Board of Canada Web site at www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/ceo/ceo00-eng.asp.

Strategic Plan 2008–2013

A copy of the *Strategic Plan 2008–2013* can be downloaded from the Elections Canada Web site at www.elections.ca/eca/stratplan/Strategic%20Plan%202008-2013_EN.pdf.

Elections Canada's Internal Audit Function

Information about the activities of Elections Canada's internal audit function can be found on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=eca&dir=audit&document=index&lang=e.

New Legislation

An analysis of proposed amendments to electoral legislation with a potential impact on our business can be found on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=legislation&dir=rep/est/dpr2009&lang=e.

Judicial Decisions and Proceedings

An analysis of judicial decisions and proceedings that may affect electoral legislation can be found on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=proceedings&dir=rep/est/dpr2009&lang=e.

Federal Political Contributions and Estimated Tax Credits Claimed

The table on federal political contributions and estimated tax credits claimed can be found on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=contributions&dir=rep/est/dpr2009&lang=e.

Contacts for Further Information

Address	Elections Canada 257 Slater Street Ottawa, Ontario K1A 0M6
Telephone	1-800-463-6868 toll-free in Canada and the United States 001-800-514-6868 toll-free in Mexico 613-993-2975 from anywhere in the world For people who are deaf or have difficulty hearing: TTY 1-800-361-8935 toll-free in Canada and the United States
Fax	613-954-8584 1-888-524-1444 toll-free in Canada and the United States
Web site	www.elections.ca

Media Information

Telephone	1-877-877-9515 613-993-2224 TTY 1-800-361-8935
Fax	613-954-8584

Pour plus de renseignements

Adresse	Téléphone	Télécopieur	Site Web	Pour les médias	Téléphone	Télécopieur
Elections Canada 257, rue Slater Ottawa (Ontario) K1A 0M6	1-800-463-6868 sans frais au Canada et aux États-Unis	001-800-514-6868 sans frais au Mexique	613-993-2975 de partout dans le monde	Pour les personnes sourdes ou malentendantes : ATS 1-800-361-8935 sans frais au Canada et aux États-Unis	613-954-8584 1-888-524-1444 sans frais au Canada et aux États-Unis	613-954-8584 ATS 1-800-361-8935
					1-877-877-9515 613-993-2224	
						613-954-8584

Autres points d'intérêt

Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009

Le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009* d'Elections Canada est consultable sur le site Web du Conseil du Trésor du Canada à www.tbs-sct.gc.ca/rtp/2008-2009/inst/ceo/cc00-fra.asp.

Plan stratégique 2008-2013

Le *Plan stratégique 2008-2013* peut être téléchargé du site Web d'Elections Canada à www.elections.ca/eca/stratplan/Strategic%20Plan%202008-2013_FR.pdf.

Fonction de vérification interne d'Elections Canada

On trouvera des renseignements sur les activités de vérification interne d'Elections Canada sur le site Web de l'organisme à www.elections.ca/content.asp?section=eca&dir=audit&document=index&lang=f.

Mesures législatives

Le site Web d'Elections Canada contient une analyse des propositions de modification à la législation électorale qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur nos activités : www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=legislation&dir=rep/est/dpr2009&lang=f.

Jugements et poursuites judiciaires

Le site Web d'Elections Canada contient une analyse des jugements et des poursuites judiciaires pouvant avoir une incidence sur la législation électorale : www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=proceedings&dir=rep/est/dpr2009&lang=f.

Contributions politiques fédérales et crédits d'impôt réclamés

Le tableau des contributions politiques fédérales et des crédits d'impôt réclamés est accessible sur le site Web d'Elections Canada à www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=contributions&dir=rep/est/dpr2009&lang=f.

Faits saillants financiers

Les principaux renseignements financiers présentés dans ce rapport sur le rendement donnent un aperçu de la situation financière et des opérations d'Elections Canada. Les états financiers détaillés sont accessibles sur le site Web d'Elections Canada à www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=financial&dir=rep/est/dpr/2009&lang=f.

Au terme de l'exercice (31 mars)		
(en milliers de dollars)		
2009	2008	Variation (%)

Etat condensé de la situation financière		
Total des actifs	96 033	45 405
Total des passifs	72 799	26 558
Total des capitaux propres	23 234	18 847
		23 %

Etat condensé des résultats		
Total des dépenses	359 526	129 038
Total des revenus	5	70
		(93 %)
COÛT NET DES ACTIVITÉS	359 521	128 968
		179 %

Les écarts entre 2009 et 2008 sont principalement attribuables aux dépenses liées à la 40^e élection générale, tenue en octobre 2008.

Liste des tableaux

Tous les tableaux de la section Renseignements supplémentaires du Rapport sur le rendement 2008-2009 se trouvent sur le site Web du Trésor du Canada à www.tbs-sct.gc.ca/dpr-tmr/2008-2009/index-fra.asp.

- Programmes de paiements de transfert (PPT)
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérificateurs externes
- Evaluations et vérifications internes

Activités de vérification interne et mise en place du comité de vérification

Élections Canada a terminé la mise en place de sa fonction de vérification interne. L'équipe a réalisé trois vérifications internes au cours de l'exercice. Nous avons formé un comité de vérification qui a conseillé le directeur général des élections sur la gouvernance, la gestion des risques et les mesures de contrôle.

Services intégrés et facilitateurs

Description

Les services internes et les groupes facilitateurs d'Élections Canada soutiennent l'organisme dans l'accomplissement de son mandat.

Faits saillants du rendement

Renouvellement de la technologie de l'information

En 2008-2009, notre initiative pluriannuelle de renouvellement de la TI s'est concentrée sur l'élaboration d'infrastructures destinées à faciliter la gouvernance de programme et à donner directives et conseils aux gestionnaires de projet. La 40^e élection générale et les activités connexes ont ralenti certains aspects du travail et ont forcé l'organisme à recentrer l'initiative sur ses éléments essentiels. Le renouvellement de la TI ne sera plus géré comme une initiative unique. Nous nous concentrerons plutôt sur trois des composantes les plus cruciales. Les autres seront mises en place graduellement. L'objectif demeure le même : donner à Elections Canada l'environnement de TI dont il a besoin pour remplir son mandat.

Modernisation des ressources humaines

En 2008-2009, notre stratégie à long terme de ressources humaines pour 2009-2013 a amorcé sa dernière phase préliminaire, l'entrée en vigueur étant prévue au premier trimestre de 2009. Cette stratégie s'inscrit dans l'orientation et les objectifs stratégiques à long terme d'Élections Canada.

En 2008-2009, en réaction à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, aux recommandations de 2005 de la vérificatrice générale et aux commentaires des organismes centraux, Elections Canada a réalisé de grands progrès en planification intégrée. Pour chaque secteur, nous avons élaboré des plans opérationnels comportant des éléments relatifs aux activités, aux ressources humaines et à la planification financière.

Révision de l'architecture des activités de programme et développement d'un cadre de gestion du rendement de haut niveau pour les scrutins

En 2007, Elections Canada a adopté un nouveau plan stratégique doté d'indicateurs de rendement. La 40^e élection générale a permis d'établir des données de référence pour un grand nombre de ces indicateurs. Nous avons simplifié nos rapports au Parlement afin de mettre davantage l'accent sur les résultats et les avantages pour les Canadiens. Pour la 40^e élection générale, nous avons mis en place un cadre plus officiel pour évaluer la conduite des élections générales. En juin 2009, nous avons présenté au Parlement un rapport d'évaluation intégré. En 2009-2010, dans le cadre du processus de révision de notre architecture des activités de programme, nous entendons poursuivre l'élaboration de notre série d'indicateurs de rendement.

Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions

Description

Le redécoupage a lieu après chaque recensement décennal (10 ans). Son but est d'ajuster les limites des circonscriptions fédérales et la représentation à la Chambre des communes afin de refléter les changements et les mouvements au sein de la population canadienne. Il est effectué dans chaque province par des commissions indépendantes appuyées par Elections Canada. Le prochain redécoupage sera entrepris après le dépôt du rapport du recensement de 2011 par Statistique Canada (en mars 2012, selon ce qui est prévu).

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Différence
-	-	-	-	-	-

Résultat escompté : Administration efficiente et impartiale de la Loi sur la révision des circonscriptions électorales	
Indicateurs de rendement	Résultats obtenus
<ul style="list-style-type: none"> Les services de soutien d'Elections Canada sont appropriés et permettent la réalisation prompte et efficace des activités de redécoupage 	En 2008-2009, Elections Canada a réalisé des activités préalables au redécoupage : une analyse de l'environnement et un examen des documents. Ces activités soutiendront le processus de planification qui devrait commencer en 2009-2010.

Avantages pour les Canadiens

Ce programme assure une représentation juste et équitable des Canadiens à la Chambre des communes selon la densité de la population dans les circonscriptions fédérales. En 2008-2009, il a pris la forme d'activités préparatoires qui viendront soutenir la planification officielle du redécoupage, dont le début est prévu en 2010-2011. Ces activités faciliteront l'administration efficiente et impartiale de la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales.

Analyse du rendement

En 2008-2009, Elections Canada a entrepris des activités préalables au redécoupage, notamment un examen des documents qui devrait être terminé en 2009-2010. Le redécoupage commencera officiellement en 2012, une fois qu'Elections Canada aura reçu les données du recensement de 2011.

D'après les consultations relatives au site Web d'Élections Canada, il semble que le public et les intervenants ont de la difficulté à y trouver de l'information de base sur un scrutin. Nous devons aussi tester régulièrement la convivialité de nos produits en ligne. L'atelier sur la participation électorale des Autochtones et l'étude sur l'engagement électoral des jeunes nous ont donné une meilleure compréhension des facteurs qui influencent le taux de participation de ces groupes. Cette information nous aidera à concevoir des programmes d'éducation et d'information.

Les discussions avec le CCP ont fait ressortir l'importance de la consultation entre Elections Canada et le comité au sujet des questions qui doivent être résolues rapidement. Elles ont également mis en relief l'intérêt de revoir périodiquement le mandat et l'approche du comité et l'importance de rester flexible dans la mesure où la composition du comité change et que des besoins nouveaux apparaissent.

Leçons retenues

Nous avons entrepris de revoir la structure et le mandat du Comité consultatif des partis politiques (CCPP) pour améliorer l'échange d'information et la rétroaction en amenant les partis à s'exprimer sur des questions électorales importantes. Les modes de communication entre Elections Canada et le comité seront améliorés, ce qui facilitera la résolution de problèmes. La nouvelle structure devrait être en place au cours de 2009.

Nous avons mis en place un cadre général destiné à aider le directeur général des élections dans ses comparutions devant des comités parlementaires. Cela a renforcé nos relations avec les parlementaires tout en améliorant notre capacité à fournir des conseils techniques sur les initiatives ou les questions législatives que ces comités sont chargés d'étudier. Par exemple, le directeur général des élections a invité les membres du Comité permanent de la procédure et des affaires de la Chambre à se familiariser avec les opérations d'Élections Canada en leur faisant visiter nos bureaux à Ottawa. Il a également discuté avec eux des manières d'améliorer l'efficacité de ses comparutions.

Élections Canada a pris des mesures destinées à améliorer ses outils principaux d'information et d'éducation des électeurs :

- Nous avons amorcé une initiative de deux ans visant à rendre notre site Web plus accessible aux électeurs, en particulier aux personnes ayant des besoins spéciaux. En 2008-2009, nous avons consulté le public, les intervenants principaux et les employés. L'information recueillie nous permettra d'améliorer nos campagnes d'information et d'éducation, particulièrement auprès des jeunes. Sur le site Web, nous avons créé une section destinée aux électeurs ayant des besoins spéciaux et affiché de l'information sur différents supports (p. ex. vidéos en langage gestuel).
- Nous avons conçu un cadre d'évaluation des activités de communication réalisées lors des scrutins. Il mesurera l'impact de nos messages principaux ainsi que la connaissance et la compréhension qu'en ont les électeurs, et évaluera la rentabilité de nos campagnes médiatiques, en vue de les rendre plus efficaces et efficientes.

Nous élaborons actuellement un cadre de recherches intégrées qui viendra appuyer nos objectifs stratégiques et nous permettra de mieux aider nos intervenants principaux. Nous avons entrepris de consulter des organismes fédéraux ainsi que des administrations électorales des autres provinces et d'autres pays afin de tirer parti de leur expérience. Nous mènerons des consultations à l'intérieur en 2009-2010.

Les activités suivantes sont également à signaler :

- En 2008-2009, nous avons consulté divers groupes d'électeurs sur les problèmes relatifs aux mesures d'identification des électeurs et sur les solutions possibles. Les conclusions se trouvent sur le site Web d'Élections Canada à <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&id=document=index&lang=f>.
- Dans le cadre de la Conférence sur la recherche en matière de politiques autochtones et de 2009, nous avons tenu un atelier sur la participation électorale des Autochtones et sur les manières de les encourager à voter. Cette présentation est disponible sur le site Web d'Élections Canada à <http://www.elections.ca/content.asp?section=med&dir=eve/APRC&document=index&lang=f>.

- Nous avons commandé une étude sur l'engagement électoral des jeunes Canadiens, qu'il est possible de consulter sur le site Web d'Élections Canada à <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=res/youeng&lang=f>.

Nous avons poursuivi notre collaboration avec l'Étude électorale canadienne lors de la 40^e élection générale⁵. Afin d'évaluer son propre rendement lors du scrutin, Elections Canada a sondé des intervenants clés : électeurs, candidats, fonctionnaires électoraux, associations représentant des groupes cibles, journalistes.

⁵ Pour plus de détails sur cette étude, consultez la note au bas de la page 10.

Ce programme encourage les Canadiens à exercer leurs droits démocratiques, et les informe sur le processus électoral et sur les avantages qu'ils ont à exercer ces droits. Il a eu un effet tangible tout au long de la 40^e élection générale : les Canadiens ont su que l'élection allait avoir lieu, ont compris les nouvelles mesures d'identification des électeurs, ont su s'ils étaient inscrits et ont su comment, quand et où voter.

Avantages pour les Canadiens

Indicateur de rendement	Résultats obtenus
• Degré de satisfaction des parlementaires et des partis politiques à l'égard de la qualité des conseils et du soutien technique fournis par Elections Canada	Cet élément n'a pas fait l'objet d'une évaluation particulière au cours de la période de référence.
Résultat escompté : Amélioration des moyens de communication avec les parlementaires et les partis politiques	

Indicateur de rendement	Résultats obtenus
• Diffusion aux Canadiens, aux partis politiques et au Parlement, en temps opportun, d'information sur la conduite d'une élection	La campagne publicitaire d'Elections Canada a été approuvée avant la 40 ^e élection générale. Le placement média s'est déroulé comme prévu. Des publicités pertinentes ont paru aux dates appropriées du calendrier électoral (p. ex. expédition de la carte d'information de l'électeur, vote par anticipation et jour de l'élection). Dans les jours suivant la délivrance du bref, Elections Canada a fait parvenir des troussees d'information aux associations locales et nationales représentant des groupes cibles comme les jeunes, les Autochtones, les communautés ethnoculturelles et les personnes ayant des besoins spéciaux. Pendant la période électorale, nous avons répondu aux demandes d'information le jour même. Le directeur général des élections a présenté son rapport sur la 40 ^e élection générale le 2 février 2009, à l'intérieur du délai prescrit de 90 jours.
Résultats escomptés : Sensibilisation des électeurs à leur droit de vote, aux dates importantes du calendrier électoral et aux règles et procédures de vote	
— Participation des groupes les plus susceptibles d'avoir du mal à exercer leurs droits démocratiques aux processus électoraux et aux initiatives qui les concernent	

Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants

Description

Ce programme vise à renseigner et à éduquer les électeurs en général ainsi que des groupes précis sur les scrutins fédéraux et le cadre électoral fédéral, afin que les Canadiens soient au courant des grands changements apportés au processus électoral et qu'ils les comprennent. Il aide à évaluer les initiatives clés d'Élections Canada par des recherches quantitatives et qualitatives sur la façon dont l'organisme conduit les scrutins. En vertu de ce programme, Élections Canada offre conseils et soutien aux parlementaires et aux partis politiques, y compris de l'expertise et des conseils techniques en vue de modifications législatives.

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	11 457	7 293	6 843	59	54
prévues			réelles		
Autorisations			Dépenses		
totales			Prévues		
			Réelles		
					Différence
					(5)

Résultats escomptés :

- Sensibilisation des électeurs à leur droit de vote, aux dates importantes du calendrier électoral et aux règles et procédures de vote
- Participation des groupes les plus susceptibles d'avoir du mal à exercer leurs droits démocratiques aux processus électoraux et aux initiatives qui les concernent

Indicateur de rendement

Résultats obtenus

- Connaissance et compréhension de la campagne d'information et d'éducation d'Élections Canada de la part du public
 - Plus de 90 % des Canadiens étaient au courant de la tenue de la 40^e élection générale. Presque tous les Canadiens comprenaient les mesures d'identification de l'électeur, savaient qu'ils étaient inscrits (s'ils l'étaient) et savaient comment voter.
 - Près de 80 % des Canadiens se souvenaient d'au moins un produit médiatique d'Élections Canada. Environ 50 % des électeurs se souvenaient d'avoir reçu une carte d'information de l'électeur ou un dépliant d'information (par courrier) de l'organisme.
 - S'il est vrai qu'Élections Canada peut encore améliorer ses programmes de communication et de sensibilisation, l'approche multimédia utilisée lors de la 40^e élection générale a manifestement permis d'informer les électeurs canadiens des nouvelles mesures d'identification et de la tenue de l'élection elle-même.

En 2009-2010, nous prévoyons examiner de près la gestion financière du cadre de planification de la préparation. Il est temps de revoir les modèles financiers servant à déterminer les coûts des élections, surtout en ce qui a trait à nos activités à Ottawa. Nous tâcherons aussi de mieux cerner les frais spécifiques associés au maintien d'un état de préparation constant en situation de gouvernements minoritaires.

Élections Canada profite de chaque élection générale pour peaufiner son cadre de planification de la préparation. Il est cependant important de noter que nous avons été en mesure non seulement de conserver notre état de préparation pendant toute la période de référence, mais aussi d'assurer avec succès la conduite de la 40^e élection générale. C'est la preuve de la grande efficacité de notre cadre.

Leçons retenues

Téléphonie – Aux élections précédentes, la mise en place rapide de l'infrastructure téléphonique de nos 308 bureaux locaux et 120 bureaux supplémentaires n'avait pas été facile. Nous ne louons ces bureaux que pour la période électorale (environ deux mois). Pour nous assurer de la disponibilité des services téléphoniques à la 40^e élection générale, nous avons loué des combinés et des lignes téléphoniques pour des locaux potentiels repérés par les directeurs du scrutin. Cette solution a nécessité un investissement important en argent et en ressources humaines. Après la 39^e élection générale, nous avons commandé une évaluation du potentiel d'une approche visant des gains d'efficacité par la gestion du risque. Cette étude a permis de trouver des solutions pour réduire le nombre de lignes téléphoniques dans les bureaux locaux, et pour tirer parti de la technologie sans fil pendant l'installation de lignes additionnelles. Nous avons adopté cette approche en prévision de la 41^e élection générale.

Autres options liées à l'accessibilité – Elections Canada a commencé à examiner d'autres options liées à l'accessibilité. En 2008-2009, nous avons établi un programme à court terme pour trouver des manières de faciliter le vote aux électeurs des régions rurales, aux aînés, aux personnes en fauteuil roulant et aux personnes ayant une déficience visuelle. Le but est de faciliter l'accès aux services électoraux.

Vote électronique – Elections Canada a lancé un projet de vote électronique qui, à l'instar de l'inscription en ligne, soutiendra l'un de ses objectifs stratégiques : l'accessibilité. Nous avons commencé à réorganiser notre structure organisationnelle et pris des mesures de dotation pour les postes clés. En 2009-2010, nous prévoyons concevoir un cadre de gestion de projet, réaliser une analyse contextuelle et préparer un rapport de recherche sur les activités liées au vote électronique. Notre but est de mettre à l'essai un système de vote électronique lors d'une élection partielle d'ici 2013. Il nous faudra bien sûr l'approbation du Parlement, comme le prévoit la *Loi électorale du Canada*.

renseignements personnels, et la mise en place d'une stratégie d'authentification appropriée. Nous prévoyons offrir ce service d'ici la fin de l'exercice 2010-2011.

Avantages pour les Canadiens

Ce programme donne aux Canadiens la possibilité d'exercer leurs droits démocratiques de voter et de se porter candidat aux élections fédérales. En 2008-2009, il a permis de préparer quatre élections partielles ainsi que la 40^e élection générale.

Analyse du rendement

Changements législatifs

En 2008-2009, Elections Canada a pris des mesures pour continuer la mise en œuvre du projet de loi C-31, notamment en ce qui concerne l'amélioration du registre :

- Sur le formulaire de déclaration de revenus pour l'année 2007, dans la section où le déclarant est invité à consentir à la transmission de renseignements à Elections Canada pour la mise à jour du registre, l'Agence du revenu du Canada (ARC) a ajouté une question visant à confirmer la citoyenneté canadienne de l'électeur. Cette mesure a entraîné une baisse inattendue de près de 8 % du taux de consentement. À l'hiver 2008-2009, Elections Canada et l'ARC ont travaillé à sensibiliser davantage les spécialistes en déclarations de revenus et les réalisateurs de logiciels à la question du consentement. Les données préliminaires pour l'année d'imposition 2008 montrent une augmentation du taux de consentement qui s'approche de son niveau original. La deuxième question devait permettre à Elections Canada d'inscrire au registre de nouveaux électeurs, surtout des jeunes, sans leur écrire au préalable pour confirmer leur citoyenneté, comme maintenant. Nous évaluons la fiabilité de cette nouvelle information. Une fois les résultats disponibles, nous consulterons les intervenants avant d'inscrire des électeurs ainsi sans autre confirmation de leur citoyenneté.
- L'ARC a commencé à transmettre à Elections Canada des renseignements sur les déclarants décédés, ce qui nous permet de radier du registre davantage de personnes décédées et ainsi d'accroître l'exactitude des listes électorales.

Améliorations opérationnelles

Règles électorales spéciales – Pendant la période de référence, Elections Canada a fait progresser son projet de mise à niveau du système de Règles électorales spéciales (RES), qui fusionnera de vieilles applications en un seul système intégré, assurant ainsi un meilleur soutien. Le nouveau système accroîtra la fiabilité des données et éliminera l'information redondante, augmentera l'efficacité administrative et permettra de traiter un volume accru de demandes relatives aux RES. Les électeurs qui votent par bulletin spécial bénéficieront ainsi d'un meilleur service. À cause du déclenchement de la 40^e élection générale, le projet a été remis à 2009-2010.

Inscription en ligne – L'inscription en ligne est un autre projet amorcé au cours de l'exercice. Elle rendra le processus électoral plus accessible en offrant des modes d'inscription novateurs. En 2008-2009, nous avons mené à bien la phase de lancement et celle de définition des besoins opérationnels. La date de mise en œuvre de l'inscription en ligne dépend de divers facteurs : l'évolution du projet de renouvellement de la TI d'Elections Canada, la résolution de questions de droit et de protection des

Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations

Description

Ce programme consiste à s'assurer que les systèmes, les bases de données, l'équipement et les processus électoraux sont à jour et que les employés et les fonctionnaires électoraux sont formés et prêts à tout scrutin. Elections Canada actualise régulièrement le Registre national des électeurs à l'aide des sources les plus récentes. Le programme vise en outre la prise en compte des besoins des intervenants – par exemple, par l'application de nouvelles dispositions législatives ou de nouvelles méthodes de vote.

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	
Dépenses	62 799	Prévues	282
Autorisations	80 397	Réelles	345
Dépenses réelles	78 007	Différence	63

Résultats escomptés :

- Atteinte et maintien d'un état de préparation permettant la tenue d'un scrutin peu importe la date de déroulement
- Conduite améliorée des scrutins en réponse aux préoccupations et aux attentes des intervenants

Indicateur de rendement

Résultats obtenus

- Niveau de préparation de l'organisme à diverses dates butoirs
Elections Canada fixe des dates de préparation entre les scrutins. À chacune de ces dates, nous évaluons notre degré de préparation à la conduite d'une élection générale ainsi que les risques inhérents. Les évaluations menées en 2008-2009 n'ont soulevé aucune préoccupation.
- Capacité de l'organisme à atténuer le risque de déclenchement d'une élection générale avant une date de préparation (plans de rechange en place dans tous les services clés)
Tous les services principaux avaient leur plan d'urgence, de sorte qu'Elections Canada était prêt en tout temps à administrer une élection générale. Après la 40^e tenue le 14 octobre 2008, nous avons fixé au 1^{er} septembre 2009 la date de retour complet à l'état de préparation. Nous avons aussi des plans de rechange pour faire face aux risques.

- Mise en œuvre efficace et rapide des changements au processus électoral
En vue de la 40^e élection générale, Elections Canada a modifié les procédures de vote en fonction des nouvelles mesures d'identification des électeurs établies dans les projets de loi C-31 et C-18 adoptés en 2007. Nous avons aussi pris des mesures pour améliorer la précision des données du registre : les partis et les candidats ont reçu une copie électronique des listes électorales préliminaires où chaque électeur possédait son propre numéro d'identification.

Le taux de participation à la 40^e élection générale a été le plus faible jamais enregistré lors d'une élection fédérale au Canada. C'est la continuation d'une tendance amorcée dans les années 1960, de toute évidence liée à des enjeux sociaux qui dépassent de loin l'administration des scrutins par Elections Canada. Nous continuerons à tenter de réduire les obstacles administratifs à la participation et nous mènerons des recherches dont nous diffuserons les résultats afin de mieux comprendre le déclin des taux de participation.

Beaucoup d'agents financiers et d'agents officiels n'ont pas pu se présenter aux séances de formation. Pour faciliter l'accès à la formation, Elections Canada va développer des tutoriels en ligne axés sur les principaux domaines d'intérêt des clients.

Le Bureau du commissaire aux élections fédérales continuera d'évaluer la nécessité d'effectuer du travail d'enquête à court préavis, sous contrat, dans diverses régions et dans les deux langues officielles.

- *Les processus administratifs* – La Loi limite la capacité d'Élections Canada d'organiser et d'administrer des scrutins de façon pratique tout en maintenant les normes élevées d'intégrité, de sécurité et de service auxquelles s'attendent les Canadiens. Nous croyons que cet aspect de la Loi devrait être revu et simplifié.

La formation des entités politiques est un facteur essentiel de l'administration des scrutins. Pour la 40^e élection générale, Elections Canada a offert de la formation aux agents officiels des candidats et aux agents financiers des organisations de circonscription enregistrées. Le matériel élaboré à cette fin a contribué à clarifier les questions de financement politique. Les séances et le matériel ont reçu des évaluations positives.

Pendant l'exercice 2008-2009, Elections Canada a préparé un manuel expliquant le processus de vérification des rapports financiers des entités politiques. Il constituera un document de référence important pour les vérificateurs ainsi qu'un outil d'information pour le public et les autres organismes électoraux. Le manuel sera disponible en 2009-2010. Nous avons également introduit une nouvelle exigence : les tiers doivent présenter les pièces justificatives originales des dépenses facturées aux campagnes des candidats par les associations ou les partis enregistrés. Cette mesure vise une meilleure validation des dépenses, une évaluation plus juste de la valeur commerciale et une confiance accrue envers les résultats du processus de vérification.

On peut obtenir plus de détails sur la conduite et l'évaluation de la 40^e élection générale à <http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=res/40eval&lang=#1>.

Leçons retenues

Il nous semble que les nouvelles mesures d'identification ont posé davantage de problèmes à certains groupes d'électeurs, notamment les Autochtones, les sans-abri, les résidents des établissements de soins de longue durée, les étudiants ainsi que les personnes sans adresse municipale permanente ou sans permis de conduire. Pour eux, le principal obstacle semble être la preuve d'adresse. Elections Canada étudiera donc la possibilité d'ajouter la carte d'information de l'électeur à la liste des documents autorisés afin que cette carte puisse servir de preuve d'adresse en combinaison avec une autre pièce d'identité autorisée. Il faudra donc sans doute apporter des modifications à la carte.

La 40^e élection générale a amené certaines personnes à se demander si les règles du financement politique prévues par la Loi n'étaient pas devenues trop lourdes pour les entités politiques et leurs représentants. Elections Canada peut mettre en place certaines mesures administratives pour alléger le fardeau réglementaire des entités politiques, mais c'est en grande partie la législation elle-même qui rend le régime actuel si ardu. Nous tenterons donc de déterminer si certaines de ses facettes pourraient être améliorées de façon à réduire le fardeau réglementaire, tout en préservant les grands objectifs que sont la transparence et l'équité. Le directeur général des élections entend proposer des recommandations en ce sens dans son prochain rapport au Parlement.

Avantages pour les Canadiens

Ce programme assure un processus électoral démocratique, équitable et conforme à la Loi électorale du Canada. En 2008-2009, il a atteint son objectif par la tenue d'une élection générale conforme aux normes élevées auxquelles s'attendent les Canadiens et conduite selon les règles de la Loi, y compris les nouvelles mesures d'identification des électeurs.

Un nouveau cadre de réglementation des dépenses électorales et de reddition de comptes pour le financement politique a été créé au cours des dernières années. Il aide à assurer l'équité du processus électoral et renforce la confiance du public envers son intégrité. Elections Canada cherche constamment à améliorer la qualité de ses processus de vérification des rapports de campagne électorale des candidats. L'organisme s'emploie à respecter ses normes de service en remboursant rapidement leurs dépenses électorales aux candidats dont les rapports justifient un tel remboursement.

Analyse du rendement

À l'été 2008, Elections Canada a entrepris de conduire quatre élections partielles prévues pour deux dates distinctes en septembre. Toutes ont été annulées le 7 septembre par le déclenchement de la 40^e élection générale. L'organisme a géré avec succès le chevauchement des calendriers électoraux ainsi que le retrait des brefs des partielles. C'est la première fois qu'Elections Canada était confronté à une telle situation. La 40^e élection générale a été une entreprise complexe, comportant un grand nombre d'activités diverses. Elle a coûté environ 280,5 millions de dollars (comparativement à 278,4 millions pour la 39^e en janvier 2006)⁴. Le scrutin s'est déroulé sans heurt malgré l'entrée en vigueur de changements législatifs affectant tous les électeurs. Des difficultés se sont toutefois présentées dans trois domaines :

- *Les mesures d'identification de l'électeur* – Depuis l'entrée en vigueur du projet de loi C-31 en juin 2007, c'était la première élection générale où les électeurs devaient prouver leur identité et leur adresse pour voter. Pour l'élection, nous avons concentré nos efforts de communication et de sensibilisation sur ces exigences. La plupart des électeurs se sont présentés aux bureaux de scrutin munis des preuves nécessaires, et la vaste majorité affichaient une attitude positive à l'endroit des exigences : 94 % pour la preuve d'identité et 88 % pour la preuve d'adresse. Toutefois, les exigences ont semblé poser davantage de problèmes à certains groupes d'électeurs.
- *Les règles du financement politique* – Elections Canada a formé des groupes de consultation avec des représentants de différents partis enregistrés, dont les cinq partis admissibles aux allocations trimestrielles. Les participants ont affirmé avoir beaucoup de difficulté à bien comprendre la Loi et les exigences de leur poste. Les agents ont du mal à assimiler les règles et les exigences complexes de la Loi.

⁴ Le coût total d'une élection se répartit sur plus d'un exercice financier et sur l'ensemble des programmes clés d'Elections Canada. C'est pourquoi les dépenses du programme clé 1 sont inférieures au coût total de la 40^e élection générale.

Résultats escomptés : <ul style="list-style-type: none">Des programmes efficaces d'observation et d'application de la LoiDes scrutins administrés en conformité avec les exigences juridiques	
Résultats obtenus	
● Délai de règlement des plaintes et des renvois	La plupart des plaintes reçues en 2008-2009 ont été réglées en cours d'exercice.
● Proportion des plaintes résolues pendant la période	Pour la 40 ^e élection générale, 95 % des 512 plaintes reçues ont été réglées. En 2008-2009, 82 % des 1 019 plaintes ont été réglées (250 ont été reçues avant le 1 ^{er} avril 2008, et les 769 autres après).
● Capacité d'enquête	En 2008-2009, le Bureau du commissaire aux élections fédérales a renforcé sa capacité d'enquête en renouvelant et en augmentant les ressources de son équipe d'enquête. L'essentiel du travail se fait maintenant à Elections Canada à Ottawa. La rapidité et la qualité se sont améliorées. Il y avait 250 dossiers ouverts au début de 2008-2009 et 185 à la fin de l'exercice. Le Bureau avait la capacité nécessaire pour réaliser des enquêtes complexes et moins complexes.

Résultat escompté : Administration juste, efficace et transparente des dispositions de la Loi régissant le financement politique	
Résultats obtenus	
● Niveau de confiance des Canadiens et des entités politiques concernant l'administration du régime de financement politique	En 2008-2009, Elections Canada n'a pas évalué le niveau de confiance des Canadiens ou des entités politiques envers l'administration du régime de financement politique.
● Satisfaction des agents financiers et des agents officiels des entités politiques concernant le soutien, les services et les produits fournis par Elections Canada en matière de financement politique	<p>Les agents officiels des candidats et les agents financiers des associations de circonscription de tout le pays ont bénéficié de séances de formation au cours desquelles ils ont pu évaluer les séances elles-mêmes ainsi que les services à la clientèle d'Elections Canada.</p> <p>● Environ 87 % des agents des associations et 83 % des agents des candidats ont jugé très bon ou excellent le soutien offert par Elections Canada.</p> <p>● 99 % des participants ont affirmé que les séances de formation avaient comblé leurs attentes.</p> <p>A l'été 2008, nous avons aussi réuni des agents officiels et financiers en groupes de consultation. Il en ressort que les agents considèrent généralement comme constructives leurs interactions avec notre bureau d'aide sans frais. Selon eux, nos représentants sont courtois, véritablement utiles, pleins de ressources et disponibles.</p>

Indicateur de rendement	Résultats obtenus
	<p>Selon nos évaluations, les obstacles administratifs ne semblent pas beaucoup nuire à la participation électorale. La proportion d'électeurs qui ont fait mention de ces obstacles est cependant plus élevée chez les Autochtones et les jeunes que dans la population générale.</p> <p>Aucune question ne portait précisément sur l'accessibilité du processus d'inscription. Toutefois, les données recueillies révèlent que presque neuf électeurs sur dix ont reçu une carte d'information de l'électeur (CIE) confirmant leur inscription. De même, la majorité des jeunes et des Autochtones ont reçu une CIE (69 % et 75 %, respectivement). Pratiquement tous ceux qui ont reçu une CIE ont affirmé que le nom et l'adresse étaient exacts (97 % pour le nom, 98 % pour l'adresse). On ne constate aucune variation significative du degré d'exactitude par région, sexe, âge, niveau de scolarité ou revenu familial.</p> <p>Environ 6 % des électeurs se sont inscrits au moment de voter, ce qui correspond aux pourcentages des deux dernières élections générales.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Degré de satisfaction des intervenants (électeurs, entités politiques, travailleurs électoraux) à l'égard des produits et des services électoraux 	<p>Notre évaluation de la 40^e élection générale indique une satisfaction élevée chez les électeurs. On a toutefois signalé un service inégal et un manque d'uniformité dans l'application des mesures d'identification des électeurs par les travailleurs électoraux. Le fait que ces problèmes aient surgi malgré tous nos efforts accentue notre préoccupation quant à notre capacité d'assurer un service uniforme partout au pays à l'intérieur des contraintes légales d'opération des lieux de scrutin.</p> <p>Selon nos évaluations postélectorales, les candidats ont été généralement satisfaits des services d'Elections Canada et du rendement de leur directeur du scrutin pendant l'élection. La plupart ont eu une expérience positive des activités et processus administratifs.</p> <ul style="list-style-type: none"> Environ 79 % estiment satisfaisante la qualité générale des services reçus d'Elections Canada. Environ 79 % se disent satisfaits de la conduite de l'élection dans leur circonscription par leur directeur du scrutin. <p>Cependant, 11 % des candidats ont exprimé de l'insatisfaction envers la qualité des listes électorales fournies par leur directeur du scrutin, et 10 % étaient incertains ou n'ont pas répondu. Nous devons engager le dialogue avec les candidats pour mieux comprendre leurs préoccupations à cet égard.</p> <p>Enfin, nos évaluations révèlent que la grande majorité des travailleurs électoraux estiment avoir reçu une formation et une préparation adéquates en vue d'appliquer les nouvelles mesures d'identification.</p>

Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi

Description

Ce programme vise la conduite d'élections générales, d'élections partielles et de référendums à l'échelle fédérale. Il comprend aussi l'administration des dispositions de la Loi électorale du Canada relatives au financement politique : tenue d'un registre des entités politiques et des tiers, vérification de conformité des rapports financiers, établissement du remboursement ou de l'allocation à verser aux entités politiques ou à leurs vérificateurs, publication des rapports financiers et aide aux entités politiques en matière de conformité (prolongation du délai de présentation, autorisation de corrections). Enfin, le programme comprend le traitement des plaintes et des renvois relatifs aux infractions à la Loi électorale du Canada ainsi que l'examen des infractions présumées.

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Prévues	Réelles	Différence
36 245	270 833	270 314	47	88	41
prévues	totales	réelles			

Résultats escomptés : Conduite d'élections et de référendums de haute qualité

Indicateur de rendement		Résultats obtenus	
● Niveau de confiance des électeurs concernant l'administration du processus électoral, la liste électorale, le processus de scrutin et les résultats électoraux	● Perception des électeurs quant à l'accessibilité de l'inscription et du vote	● Les données préliminaires de l'Étude électorale canadienne (EEC) ³ sur la 40 ^e élection générale révèlent : ● qu'environ 70 % des électeurs font confiance à Elections Canada pour l'administration des élections fédérales; ● que plus de 80 % des électeurs sont d'avis que la 40 ^e élection générale a été administrée avec équité.	● Selon nos évaluations de la 40 ^e élection générale, le vote s'est déroulé sans heurt pour la grande majorité des électeurs. ● Environ 97 % disent avoir voté avec facilité. ● Environ 97 % trouvent que leur bureau de scrutin était situé à une distance raisonnable de leur domicile. ● 99 % disent avoir été servis dans la langue de leur choix au bureau de scrutin. ● Environ 96 % estiment ne pas avoir attendu trop longtemps au bureau de scrutin. ● 98 % sont satisfaits des directives reçues en ce qui a trait au vote.

³ Depuis 1997, Elections Canada collabore avec l'Étude électorale canadienne, un sondage universitaire qui a permis de recueillir des données longitudinales sur les élections fédérales canadiennes depuis 1965. La répétition des questions d'une étude à l'autre ainsi que l'ajout continu de nouvelles questions en font le compte rendu le plus complet des circonstances et résultats des élections nationales au Canada. Elections Canada et le grand public auront accès aux résultats de l'étude de 2008 en octobre 2009.

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Introduction

Élections Canada fonctionne selon une architecture des activités de programme (AAP) comprenant un seul grand résultat stratégique :

L'un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif

Les élections constituent la seule activité de programme de l'AAP. Elections Canada s'y est engagé à offrir quatre programmes clés au profit des Canadiens.

Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et

observation et application de la Loi

Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations

Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux

intervenants

Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions

Les initiatives devant nous permettre d'améliorer nos services et opérations internes ont été décrites dans la section « Services intégrés et facilitateurs de programmes » du Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009.

Sous sa forme actuelle, l'AAP d'Élections Canada ne lui permet pas de faire rapport sur son rendement à l'échelle des activités de programme selon les exigences du Conseil du Trésor. Par conséquent, nous rendons compte de notre rendement des dernières années à l'échelle des sous-activités, que nous appelons « programmes clés ».

En vue de se conformer à la politique de reddition de comptes du Conseil du Trésor, Elections Canada entreprendra en 2009-2010 la révision de son AAP.

² La 40^e élection générale a coûté 2 millions de dollars de plus que la précédente (voir l'analyse du rendement sous Programme clé 1). L'écart de 15 millions est simplement dû au fait que les coûts des scrutins sont échelonnés sur plus d'un exercice financier.

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Dépenses 2006-2007 réelles	Dépenses 2007-2008 réelles	Budget 2008-2009 principal	Autorisations 2008-2009 totales	Dépenses 2008-2009 réelles
15	Dépenses de programme	18 569	20 627	22 062	27 097	23 738
L	Dépenses d'élection	92 088	95 167	84 318	325 345	325 345
L	Salaire du directeur général des élections	480	253	260	265	265
L	Avantages sociaux des employés	4 079	4 693	3 861	5 816	5 816
Total		115 216	120 740	110 501	358 523	355 164

(en milliers de dollars)

Postes votés et législatifs

- Les coûts salariaux ont atteint 6 millions de plus en 2008-2009.
- Les investissements en TI ont atteint 17 millions de plus en 2008-2009.
- Les coûts de la 40^e élection générale inscrits pour 2008-2009 ont dépassé de 15 millions de dollars les coûts de la 39^e élection générale pour 2005-2006².

La hausse de 41 millions de dollars des dépenses totales entre les exercices 2005-2006 et 2008-2009 est surtout attribuable aux facteurs suivants :

Les dépenses ont été plus élevées en 2005-2006 et en 2008-2009 en raison des élections générales tenues au cours de ces exercices.

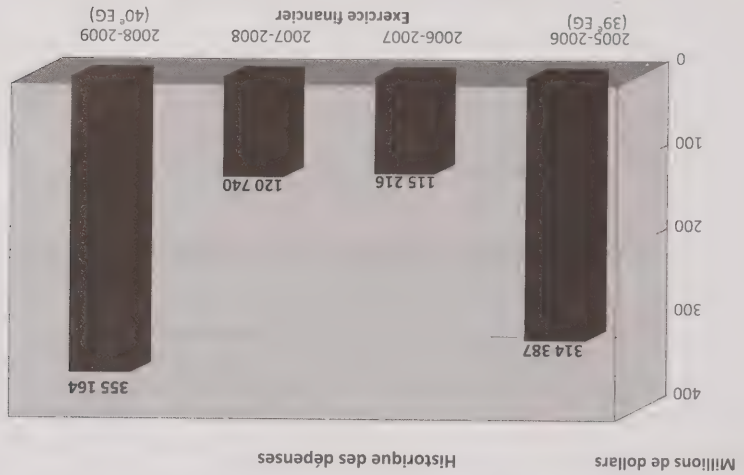
de réaffectation interne pour optimiser les ressources de programme (examen des services votes) et déployer une nouvelle stratégie de ressources humaines. Bien que ces initiatives puissent améliorer temporairement la situation, l'organisme devra peut-être obtenir du financement additionnel à long terme pour continuer de remplir son mandat.

Vieillesse de l'infrastructure de la TI – L'infrastructure de notre TI a atteint ses limites et ne peut être améliorée davantage en dépit des nouveaux besoins. Parmi les facteurs limitants, citons : la décentralisation actuelle des services TI, une architecture et des normes déficientes, la lenteur des réseaux, et le faible niveau des services TI à la maturité. L'organisme a compensé par l'ajout de processus et de correctifs temporaires, ou en reportant de nouveaux services. Pour mieux répondre à nos besoins, nous avons entrepris en 2005-2006 un projet pluriannuel de renouvellement de l'infrastructure de la TI.

Profil des dépenses

Le Bureau du directeur général des élections est financé par un crédit annuel qui couvre les salaires des employés permanents à temps plein, et par l'autorisation législative prévue par la *Loi électorale du Canada*, la *Loi référendaire* et la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*. L'autorisation législative couvre toutes les autres dépenses, soit les coûts des scrutins, les remboursements des dépenses électorales aux candidats et aux partis admissibles, les allocations trimestrielles versées aux partis admissibles, le redécoupage des circonscriptions et les dépenses engagées par le commissaire aux élections fédérales (ou en son nom) aux fins d'application de la loi. Le salaire du directeur général des élections et les contributions au régime d'avantages sociaux des employés relèvent aussi de l'autorisation législative.

Evolution des dépenses



Pression sur l'organisme – Le maintien constant d'un état de préparation élevé impose son lot de difficultés. L'actuelle succession de gouvernements minoritaires, qui est sans précédent, alourdit la charge de travail : élections générales rapprochées, récentes réformes électorales d'envergure et autres projets de réforme. Elections Canada n'est tout simplement pas conçu pour soutenir un tel niveau d'exigences sur une aussi longue période. En 2007-2008, le Conseil du Trésor du Canada a approuvé l'augmentation du financement annuel de l'organisme en vue d'accroître son bassin d'employés permanents (74 équivalents temps plein). Le processus de dotation a débuté en 2007-2008 et s'est poursuivi en 2008-2009. Pour continuer à faire face à ces pressions en 2009-2010, nous prévoyons procéder à une opération

d'élections continue de rendre la planification à long terme difficile pour Elections Canada. concernant les nouvelles règles d'identification des électeurs. L'incertitude liée aux dates RES et examen des commentaires reçus lors des consultations du printemps et de l'été 2008 ci-dessous), améliorations au Registre national des électeurs, mise à niveau du système des ralentit ou retardé certaines initiatives : renouvellement de l'infrastructure de la TI (voir moins de trois ans entre la 39^e et la 40^e élection générale. Le déclenchement de l'élection a *Canada* prévoit jusqu'à quatre ans d'intervalle entre les élections générales, il s'est écoulé demeure variable en situation de gouvernements minoritaires. Bien que la *Loi électorale du Cycle d'activités court et incertain* – La durée du cycle d'activités d'Elections Canada 2008-2009, comment l'organisme les a gérés et leurs conséquences sur son rendement.

- le vieillissement de l'infrastructure de la TI.
 - la pression organisationnelle liée au maintien d'un état de préparation élevé;
 - un cycle d'activités court et incertain en contexte de gouvernements minoritaires;
- Dans son Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009, Elections Canada a relevé trois principaux risques ou défis auxquels il est confronté :

Contexte opérationnel et analyse des risques

Ces initiatives seront traitées en détail dans la section relative aux programmes clés.

- Il a aussi amorcé une révision de la structure et du mandat du CCP.
- L'organisme a commandé une étude sur la participation électorale des jeunes.

Engagement

- L'organisme a établi un cadre de gestion pour cet objectif stratégique et a entrepris des projets concernant l'inscription et le vote en ligne. Il a également élaboré un programme à court terme visant l'accessibilité.

Accessibilité

- Elections Canada a mis l'accent sur la formation offerte aux entités politiques et sur l'amélioration de ses fonctions de vérification.

Confiance

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Le tableau ci-dessous résume les progrès accomplis à l'égard des priorités de 2008-2009. Chacune des priorités appuie le résultat stratégique visé par Elections Canada.

Priorités opérationnelles		Type	Progrès accomplis à l'égard des priorités	
1. Maintenir un état de préparation à la tenue de scrutins		Permanente	L'organisme a fixé des objectifs et des échéances tout au long de la période. Les préparatifs et projets se sont déroulés selon le calendrier établi. Outre les plans de préparation électorale, Elections Canada a élaboré des plans de rechange au cas où une élection générale serait déclenchée avant le rétablissement complet de l'état de préparation.	
		Déjà établie	L'organisme a entrepris la phase de construction de l'application de mise à niveau. Suivra une phase d'essai. Le projet devrait se terminer au cours de 2009-2010.	
2. Mettre à niveau le système des Règles électorales spéciales (RES)	Déjà établie	Déjà établie	Le cadre a été élargi pour couvrir l'ensemble des activités de communication menées en période électorale. Une première ébauche du cadre était achevée à la fin de mars 2009.	
3. Élaborer un cadre d'évaluation des campagnes de publicité menées lors d'un scrutin	Nouvelle	Nouvelle	En vue de la 40 ^e élection générale, nous avons tenu des séances de formation pour les agents officiels des candidats et les agents financiers des associations de circonscription. Nous leur avons également offert de la formation à la demande des partis, et avons créé de nouveaux outils de formation.	
4. Former et informer les entités politiques concernant les règles du financement politique	Nouvelle	Nouvelle	À leur réunion de juin 2008, pour la première fois, les membres ont pu discuter du mandat et de la structure du comité, et exprimer leurs attentes à long terme.	
5. Revoir le mandat et la composition du Comité consultatif des partis politiques (CCPP)	Nouvelle	Nouvelle		

Priorités de gestion		Type	Progrès accomplis à l'égard des priorités	
1. Mettre à niveau la technologie de l'information (TI) et les systèmes en région	Déjà établie	Déjà établie	L'organisme a développé l'infrastructure nécessaire au renouvellement, sur plusieurs années, de son environnement TI. Les progrès ont été plus lents que prévu en raison de la 40 ^e élection générale.	
2. Moderniser les ressources humaines	Déjà établie	Déjà établie	La version définitive de la stratégie de ressources humaines pour 2009-2013 est en cours d'élaboration.	

Durant l'exercice écoulé, Elections Canada a commencé à préparer son plan stratégique quinquennal axé sur trois objectifs : la confiance, l'accessibilité et l'engagement. Certaines des initiatives énumérées dans les tableaux ci-dessus ont aussi contribué à l'atteinte de ces objectifs stratégiques.

Résumé du rendement

Ressources financières en 2008-2009 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	110 501
Autorisations totales	358 523
Dépenses réelles	355 164

Ressources humaines en 2008-2009 – Équivalents temps plein (ETP)

Prévues	388
Réelles	487
Différence ¹	99

Résumé du rendement

Le tableau ci-dessous résume les quatre programmes clés d'Élections Canada (priorités prescrites par son mandat) qui viennent compléter son résultat stratégique unique.

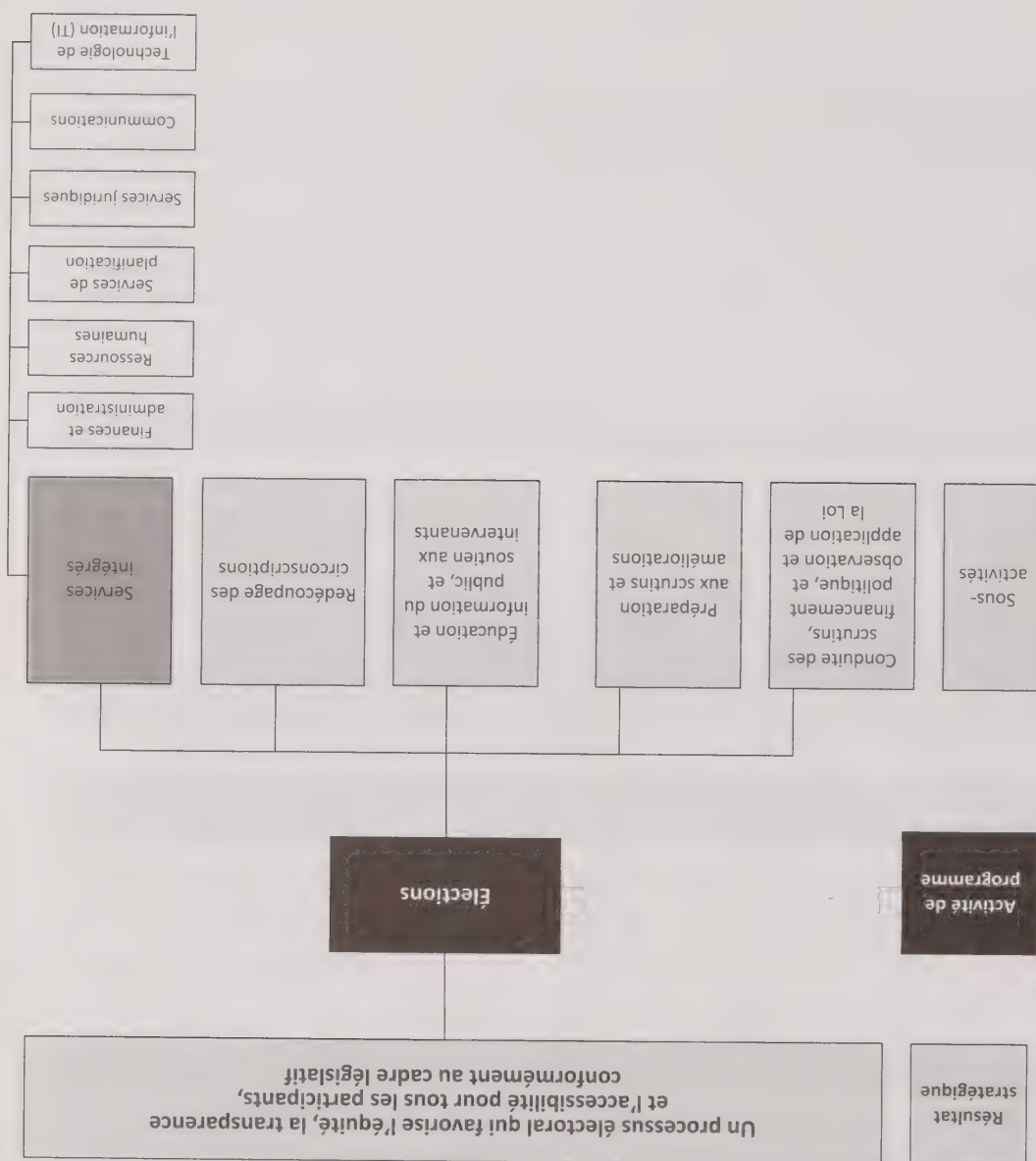
Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif

Activité de programme	2007-2008 Dépenses réelles (en milliers de dollars)	2008-2009 Budget principal	2008-2009 Dépenses prévues	2008-2009 Total des autorisations	2008-2009 Dépenses réelles
Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi	42 249	36 245	36 245	270 833	270 314
Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations	71 515	62 799	62 799	80 397	78 007
Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants	6 976	11 457	11 457	7 293	6 843
Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions	-	-	-	-	-
Total	120 740	110 501	110 501	358 523	355 164

¹ Les dépenses prévues pour les ETP excluent les ressources supplémentaires requises pour la conduite de la 40^e élection générale.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Élections Canada vise un résultat stratégique unique qu'appuie l'architecture des activités de programme (AAP) illustrée ci-dessous.



Résumé

Raison d'être

Le Bureau du directeur général des élections, communément appelé Elections Canada, est un organisme indépendant et non partisan qui relève directement du Parlement. Son mandat consiste à :

- être prêt en tout temps à conduire une élection ou un référendum fédéral;
- administrer le régime de financement politique prévu par la *Loi électorale du Canada*;
- surveiller l'observation de la législation électorale et la faire appliquer;
- exécuter des programmes d'information et d'éducation de l'électorat;
- appuyer les commissions indépendantes chargées de réviser les limites des circonscriptions fédérales après chaque recensement décennal;
- mener des études sur d'autres méthodes de vote et, avec l'approbation du Parlement, mettre à l'essai des processus de vote électroniques en vue de scrutins futurs.

Dans le cadre de son mandat, Elections Canada nomme, forme et soutient 308 directeurs du scrutin et retient les services de 30 agents de liaison en région. Il tient à jour le Registre national des électeurs ainsi que les données de géographie électorale servant à produire les cartes et autres outils géographiques utilisés lors des scrutins.

L'organisme doit également :

- enregistrer les entités politiques, soit les partis, les associations de circonscription, les candidats, les candidats à la direction, les tiers qui font de la publicité électorale et les comités référendaires;
- administrer les allocations, remboursements et indemnités versés à certaines conditions aux candidats, aux partis enregistrés et aux vérificateurs;
- veiller au respect de la *Loi électorale du Canada*, y compris des règles de financement politique, pendant et entre les élections;
- divulguer des données sur les partis enregistrés, les associations de circonscription, les candidats à l'investiture et les candidats à la direction des partis enregistrés, les candidats, les tiers et les comités référendaires, y compris leurs rapports financiers;
- recommander au Parlement des modifications à la *Loi électorale du Canada* pour en assurer une meilleure administration. Pour ce faire, le directeur général des élections produit des rapports législatifs après les scrutins et l'organisme fournit des conseils lorsque le Parlement discute de réforme électorale.

De plus, Elections Canada nomme le commissaire aux élections fédérales, dont le mandat est de veiller à l'observation et à l'exécution de la *Loi électorale du Canada* et de la *Loi référendaire*.

Message du directeur général des élections

En 2008-2009, Elections Canada a fait face à des défis, mais a aussi montré ses forces en tant qu'organisation. L'année a été marquée par une élection générale, la troisième en un peu plus de quatre ans et la première depuis mon entrée en fonction en février 2007. Comme aux deux élections précédentes, les Canadiens ont élu un gouvernement minoritaire – ce qui maintient la pression à laquelle l'organisme est soumis depuis quelques années.

En vertu de son mandat, Elections Canada doit être prêt en tout temps à tenir un scrutin. Il en a clairement démontré la capacité au cours du dernier exercice. Il était prêt à mener les quatre élections partielles prévues au cours de l'année, et qui ont été finalement annulées à la dissolution du Parlement le 7 septembre 2008. Il était tout aussi prêt à conduire la 40^e élection générale déclenchée ce jour-là.

Nos évaluations postélectorales indiquent que l'organisme a bien mené ce scrutin dans l'ensemble. C'était la première élection générale où les électeurs devaient présenter une preuve d'identité et d'adresse. Elections Canada a pris plusieurs mesures pour bien informer les électeurs des nouvelles règles et pour éviter de longues files d'attente aux bureaux de scrutin. Même si l'élection s'est bien déroulée dans l'ensemble, certains éléments ont posé problème. L'organisme y portera attention au cours de l'exercice 2009-2010, tandis que je mettrai au point mon rapport au Parlement dans lequel je recommanderai certaines modifications législatives.

Au cours du dernier exercice, Elections Canada a amorcé la mise en œuvre de son *Plan stratégique 2008-2013*. Ce plan oriente l'évolution de l'organisme en vue d'améliorer ses façons de faire. Toutefois, en raison du déclenchement de la 40^e élection générale, certaines initiatives prévues pour 2008-2009 ont dû être reportées ou interrompues.

Je tiens à remercier les organisations des secteurs public et privé ainsi que les personnes qui ont aidé Elections Canada à remplir son mandat en 2008-2009 – en particulier les 308 directeurs du scrutin, les milliers de travailleurs électoraux et le personnel dévoué d'Elections Canada. Avec leur appui soutenu, j'ai confiance que nous continuerons à répondre aux attentes élevées des Canadiens.

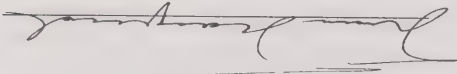
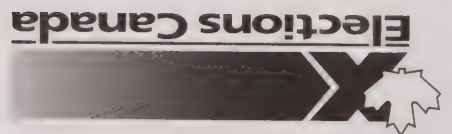

 Marc Mayrand
 Directeur général des élections du Canada

Table des matières

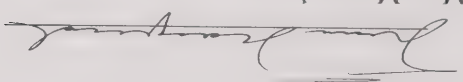
Section I – Suivi	1
Message du directeur général des élections	1
Résumé	2
Résultat stratégique et architecture des activités de programme	3
Résumé du rendement	4
Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique	9
Introduction	9
Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi	10
Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations	16
Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants	19
Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions	23
Services intégrés et facilitateurs	24
Section III – Renseignements supplémentaires	27
Faits saillants financiers	27
Liste des tableaux	27
Autres points d'intérêt	28
Pour plus de renseignements	29

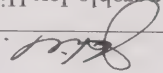


Bureau du directeur général des élections

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009


Marc Mayrand
Directeur général des élections du Canada


L'honorable Jay Hill, C.P., député
Leader du gouvernement à la
Chambre des communes

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structurée en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cptr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/58-2009
ISBN 978-0-660-64343-4

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

Bureau du Directeur général des élections Rapport sur le rendement





3 1761 11549750 5